

الجمعيّة



عامر الجريدي

القيروان 2007

الجمعية[1]

[1] وقع إعداد الصيغة الأولى من هذه الوثيقة باعتبارها مداخلة علمية في الندوة الدولية لمعهد الصحافة وعلوم الإخبار (IPSI) حول "فضاءات الإتصال والوسطاء الثقافيون: التحولات والرهانات"، تونس العاصمة، 5-7 أفريل 1997، ووقع نشرها بالمجلة التونسية للاتصال، عدد 32، جويلية/ديسمبر 1997، ص-ص 41-55؛ ثم وقع اعتمادها في الورشة التكوينية الوطنية التي نظمتها جمعية حماية الطبيعة والبيئة بالقيروان APNEK بالاشتراك مع Fondation Friedrich-Ebert يوم 28 جوان 1997 بالقيروان حول "ثقافة التأهيل الجمعياتي في آفاق التنمية". ثم وقع تطويرها وتأليفها و'تخفيفها' مع تراكم التجربة في مجال العمل الجمعياتي على مستويات محلية ووطنية ودولية بالتوازي مع تقصي مسألة المجتمع المدني منذ قمة الأرض الأولى حول البيئة والتنمية المنعقدة بريودي جانيرو في جوان 1992 وقمتها الجمعياتية العالمية الموازية "المنتدى العالمي للمنظمات غير الحكومية" NGO Global Forum الذي أصبح تقليدا في كل القمم الأممية وآخرها المنتدى العالمي للمجتمع المدني خلال القمة العالمية للتنمية المستديمة (جوهانسبورق، أوت-سبتمبر 2002) والمنتدى العالمي للمجتمع المدني على هامش القمة العالمية لمجتمع المعلومات (تونس 2005).

المؤلف: ولد بالقيروان 1956. متحصل على الأستاذية في الإنقليزية وشهادة الدراسات المعمقة في اللسانيات التطبيقية من الجامعة التونسية. يدرس حاليا اللغة الانقليزية بالمعهد العالي للدراسات القانونية والسياسية بالقيروان.

درس اللغة الانقليزية بمعهد "ابن رشيق" بالقيروان، وبثانوية مدينة عيسى بالبحرين، وبمعهد "عقبة" بالقيروان، وبكلية الآداب والعلوم الإنسانية بالقيروان، ومادة "التنمية المستديمة" بمعهد الصحافة وعلوم الإخبار بتونس، ومادة "التربية البيئية" بالمعهد الأعلى لإطارات الطفولة بقرطاج.

اشتغل مستشارا لوزير البيئة والتهيئة الترابية (1994-2001) مكلفا بالعلاقات مع الجمعيات والمنظمات ثم بالأجندا 21 وشارك في عدد من اللقاءات الأممية والدولية (ريو1992، جوهانسبورق2002...).

خبير لدى اليونسكو وخطة عمل البحر المتوسط (أثينا) واتحاد المغرب العربي في الاتصال والتربية البيئية والتنمية المستديمة والأجندا 21 والمشاركة الجمعياتية.

عضو مؤسس (1984) ورئيس جمعية حماية الطبيعة والبيئة بالقيروان APNEK (1990-2007)، وعضو مؤسس وكاتب عام سابق لجمعية 7 نوفمبر للتنمية بالقيروان (1989-1992)، وعضو المكتب الوطني للمنظمة التونسية للتربية والأسرة (1997-2007)، وعضو المجلس العلمي لمركز الإعلام والتكوين والدراسات والتوثيق حول الجمعيات "إفادة"، ومستشار بلدية القيروان.

تشرف بتسلم الجائزة الكبرى لرئيس الجمهورية لحماية البيئة لسنة 1994 باسم جمعية حماية الطبيعة والبيئة بالقيروان من يدي سيادة الرئيس زين العابدين بن علي.

jeriapnek@yahoo.com

الجمعية

مراجعة: رضا خماخم وصلاح الدين بوجاه.

توطئة: سالم المكي.

مقدمة الغلاف: صلاح الدين بوجاه.

الطبعة الأولى، 1000 نسخة

المطبعة : الشركة التونسية للنشر وتنمية فنون الرسم

سبتمبر **2007.**

الإهداء

إلى رُوح والِدي، أحمد (المنصف) الجريدي -ضابط الجُنْدِيّة البسيط-
الّذي بَذل من أجْل امْتِلاكِنا الحَرْفَ سِلاحا وَحِيدا أوْحَدا في الحياة...

"لا يجوز لشخص أنْ يَعْتَدّ بِعِلْمٍ أو بَرأي إلّا إذا ذاكَرَهُ فيه ذُو الألْباب وجامَعُوه عليْه؛ ذلك أنّ العِلْم بالأشياء لا يأتي من العِلْم المُنْفَرِدِ".

عبد الله ابن المقفّع

شكر

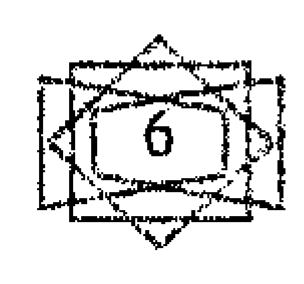
أتقدم بآيات العرفان لثلاثة إخوة أجلاء شدّتني إليهم -مُذْ عرِفْتُهم الواحد تِلْوَ الآخر خلال القرن الماضي- قواسم مشتركة قوامها النزاهة والإخلاص وحبّ الخير للآخر، وربطتني بهم علاقة خاصة ليس بعيدا عن السياسة، ولكن بعيدا عنها...

أبدأ بالأخ العزيز صاحب الفضل الأستاذ الدكتور سالم المكي الذي قدّم للكتاب وساهم بملاحظات وجيهة، وهو الذي له إدراك للمسألة الجمعياتية، ضِمْنَ قِلّة قليلة، ولِمَاوَرَائِيّات التطوّع ،وكتب عن تونس الجديدة ورئيسها زين العابدين بن علي وقيادة المؤسسات وابن خلدون وأفاد...

وأصل إلى الأخ الصّدوق الفاضل الفذّ الحقوقي الأستاذ الدكتور رضا خماخم الذي كان لاقتراحاته المنهجية الوجيهة وإيحاءاته حول هيكلة الكتاب وعنْوَنته مفعول اللّمسة الأخيرة لإخراجه الأخير، وهو الذي تدين له المكتبة التونسية بأول عمل علمي 'بيداغوجي قانوني' يتطرق إلى موضوع الجمعيّات في تونس فضلا على بحوثه القانونية الجمّة...

وأواصل إلى أخي ورفيق دربي على أكثر من صعيد، الأستاذ الدكتور صلاح الدين بوجاه الذي تجشّم أعباء المراجعة اللغوية وأفاد، على طريقته الإبداعية الأدبية، بقراءة وشّحَ بها غلاف الكتاب، وهو الذي لا يتوبُ عن الكتابة، بلْ يُعَرِّفُ "الإنسان" على أنه "كائنٌ كاتبٌ"...

لهؤلاء أقول، بمناسبة هذا الكتاب المتواضع -وبدون تواضع- أن لمساتِهم فيه أضفت عليه قيمة معنويّة وفعليّة مُضاعَفة، وضاعفتْ في ديْن متجدّد لهم أسْتَهِلّ تسْديدَه بشُكْر أثيل...



« Je conçois alors une société où tous, regardant **la loi** comme leur ouvrage, l'aimeraient et s'y soumettraient sans peine ; où l'autorité du gouvernement étant respectée comme nécessaire et non comme divine, l'amour qu'on porterait au chef de l'Etat ne serait point une passion, mais un sentiment raisonné et tranquille. Chacun ayant des **droits**, et s'étant assuré de conserver ses droits, il s'établirait entre toutes les classes une mâle **confiance**, et une sorte de condescendance réciproque, aussi éloignée de l'orgueil et de la bassesse. »[2]

Alexis de Tocqueville (1835)

[2] Alexis de Tocqueville, *De la Démocratie en Amérique I*, Folio Histoire, Gallimard, Paris, 2005, p. 45.

الفهرس

توطئة

من "الجمعية" إلى" المجتمع" !

بقلم الأستاذ د. سالم المكي
رئيس المنظمة التونسية للتربية والأسرة

يبدو أن الناظرَ في سِفْر الأساطير القديمة سُرْعان ما يَقَعُ على الرّغبة في التوافُق بين الفعل والكلمة [البناء / اللغة] إنشاءً "للمجتمع الشمولي" الذي بتآلف فيه النظري والإجرائي خدمة "للواقعي" و"الكُتبي" في وقت واحد ! هذا ما نَظْفَرُ به في هذا المُصنّف العمَلي الذي رغب صاحبُه في تسليط معارفه على تجاربه الموغلة في التطبيق، تبعا لما استقاه من حنْكته الطويلة، وما أتاحه له إشرافه على "جمعية حماية الطبيعة والبيئة بالقيروان"، وإسهاماته المتنوعة في المؤتمرات هنا وهناك، فضلا على عمله في وزارة البيئة والتهيئة الترابية، التي تُمثّل مدرسة عتيدة في هذا الباب، وتطوعه بالمنظمة التونسية للتربية والأسرة.

ولا شكّ أن القارئ يخرُج من هذا الكتاب بِفَوَائدَ جَمّة، تتخطى "المسائل البيئية" لتضربَ بِسَهْمٍ في بنْية المجتمعات الحديثة. لهذا أرغبُ في تأكيد استجابة هذا العمل إلى ما تنتظرُه منْهُ المكتبة التونسية الحديثة في باب "الجمعيات" الموصول بتركيبة مجتمع الغد، ودور الفرد في تكوين الجمعيات وتسييرها، ومفاهيم الديمقراطية والحكم الرّشيد الذي تتوقُ إليه هذه الصفحات وتوحي بها في كل فقرة من فقراتها.

وهل بنية الجمعيات هذه التي يُدْعى الفرْدُ إلى المشاركة في بنائها إلا بنية المجتمع المنشود، وطنيا وعالميّا، بَعْدَ أن تبدّلتْ مفاهيم "الشرق" و"الغرب"، وغَدا "الشرق" في كل مكان... مثل "الغرب" تماما الذي غدا في كلّ مكان !

سُرْعان ما ينشأ في الذهن يقينٌ أن "الجمعية" قد غَدَتْ بمثابة "العشيرة" التي كانت تشدّ بنية مجتمع الأمس ! لذلك راهَنَتْ القُوى العظمى على هذه البنية التي تسعى إلى التحكم في سَيْر المجتمعات القائمة ! وعلى هذه البنية "الشبَكيّة الجديدة" يراهنُ نشطاء الجمعيات للإسهام في بناء المجتمع المدني البديل !

وهُوَ سَعْيٌ يؤدّي فيه هؤلاء دورا وطنيا يَضْمَنُ لهذه الخلايا الفاعلة أن تنْهضَ بِمبْدَإ الالتحام الذي وَسَمَ سابِقا المجتمعات التقليدية، لكنّه التحامٌ حيّ مُتَحرّكٌ واعٍ باختلافه النّوعي، وبدوره المحْوري في بناء المستقبل، عبْر تخفيف وزن الدولة، في أبعادها كلّها، بديناميكية المجتمع المدني القائم على الجمعيات.

فكلّما تقلّصتْ سطوة الدولة تنامتْ أدْوار الجمعية، وكلما ازدهرت الشبكية التي أرْسَتْها العولمة وشبكات الاتصال الحديثة امَّحتْ الحدود بين الأوطان، وكلّما تنامى الخطّ الافتراضي... غدا كل شيء مُقَدّرا غير مادّي... !

وهذا منحى جديد في تمثل الجمعيات الفاعلة، التي تُساهِمُ في خدْمة أوطانها، وتنسَجِمُ مع النسيج الجمعياتي العام. لهذا فما إن وقع بين يديّ كتاب الأستاذ عامر الجريدي حتى لَفَتَ انْتِباهي لأسباب منها:

- الجمع بين النظري والتطبيقي؛
- الجمع بين البعيد والقريب في اختيار الأمثلة؛
- التعريج على دور "الجمعية" في تركيبة مجتمع الغد؛
- الإلحاح على وظيفة الفرد في بناء الجمعية / المجتمع

ومن خلال كلّ ذلك يقدم صاحب الكتاب نظرة عصرية تقدّمية لمسألة الجمعية في مرجعيتها وأهدافها وأساليب تسييرها؛ نظرة ترمي إلى الارتقاء بأداء الجمعية إلى التفوق والامتياز؛ وهي نفس النظرة الحداثية التي تقوم عليها المرجعية السياسية للعمل الجمعياتي في المشروع المجتمعي لتونس بعد تحول السابع من نوفمبر 1987. فقد جعل الرئيس زين العابدين بن علي من العمل الجمعياتي رافدا هامّا

من روافد المسار الديمقراطي باعتبار الجمعية فضاء للمشاركة والتعبير الحر والإنجاز الفاعل.

لهذا فليس من قبيل المبالغة أن ألاحظ أن هذا العمل التّقْني، ذا الطابع التعريفي التطبيقي الراغب في تقديم النموذج العَمَلي للراغب في إنشاء جمعية [بقِسْمِه الأول، وقسْمه الثاني القائم على محاضرات تحليلية] قدْ تجاوزَ ذلك الحاجز الوهْمي بين الاختصاصات ليضربَ يسهم ما في الخوض في "مجتمع الغد" الذي ليس إلا توْليفةَ تواظُفٍ بين الجمعيات القوية المؤمنة بوطنيتها، المناضلة في سبيل بناءِ مجْتمعي شَراكي شامل وجديد.

لهذا راقني أن أُسْهِمَ مع الأستاذ عامر الجريدي في تأمّل هذه القضايا التي خصّصْتُ لها شطرا من مُحاضراتٍ لي سابقة، فَضْلا على كتابي حول الاقتصاد في مقدمة ابن خلدون الذي ألْمَحَ إلى معنى المجتمع المتضامن وإلى ضرورة التعاون الإنساني، ضِمْنَ اهتمامي بالمسائل الاجتماعية، وعن تونس زَمَنَ الرئيس زين العابدين بن علي قبْلَهُ الذي أقام التعدّديّة السياسية على التشكيلات السياسية الحزبية التقليدية، ولكن كذلك وبالخصوص على التعبيرات الاجتماعية التلقائية الحرة مثل الجمعيات.

لذلك فإنني على يَقين أنّ "الجمعية" كتابٌ يَشُدّ إليه بالقارئ، ويَدْعُو نُشَطاء الجمعيات في بلادنا، كما يَدْعو غيرَهم، إلى الخوض فيما تكون عليه تونس غدا !

* * * * * * *

مقدمة

إن لتونس –مثل معظم بلدان العالم– تقاليدَ في العمل الجمعياتي منذ القرن التاسع عشر على الأقل حيث كانت الجمعيات التضامنية الخيرية في البداية، تلتها الجمعيات الثقافية في مرحلة موالية في أوائل القرن العشرين. وقد كان لهذه الجمعيات دور كبير في مقاومة الاستعمار الفرنسي وفي تكوين حزام ثقافي-اجتماعي داعم لحركة التحرير. كانت المنظمات الوطنية في الموعد لتعاضد مجهود بناء الدولة العصرية إبان الاستقلال سنة 1956. وها هي منظمات وجمعيات اليوم (منذ السبعينات مع الغرف الفنية الاقتصادية خصوصا وأولى الجمعيات التنموية والجمعية التونسية لحماية الطبيعة والبيئية والرابطة التونسية للدفاع عن حقوق الإنسان) تساهم في انفتاح البلاد على الخارج وتبني الأساليب الصاعدة في التسيير المؤسساتي وفي التطرق لمواضيع الساعة مثل التنمية الجماعية وحماية البيئة والحقوق الأساسية للإنسان ليؤول الأمر الآن إلى التركيز على التنمية المستدامة كمصطلح وكمنوال تنموي يختزل كل الاهتمامات المحلية والوطنية والعالمية.

وما فتئت هذه الأدوار تتنامى وتتنوع وتتجذر في تونس اليوم التي أصبح فيها منذ سنة 1993 يوم 23 أفريل يوما وطنيا للجمعيات (أو يوم المجتمع المدني). وليس هذا إلا مثالا على جملة المبادئ والاختيارات التي تسير تونس على ضوئها على نهج المشاركة والتدبر الجماعي للشؤون اليومية gouvernance وفرض حرمة القانون وتقوية دعائم المؤسسات وتكريس حقوق الإنسان؛ وهي مبادئ واختيارات جعلتها ترسي علاقات تراشح وإغناء بين المجتمع السياسي (الدولة) والمجتمع المدني (الأحزاب والجماعات والمنظمات والجمعيات والنوادي...) تغذيها وتذكيها روح الوطنية والقيم الإنسانية الخالدة في كنف النظام وسيادة البلاد وحرمتها.

وقد دفع هذا بعديد النوايا الحية والقوى الصادقة إلى العمل الثقافي والاجتماعي والتنموي والمشاركة والتطوع عبر الجمعيات والمنظمات، معاضدةً للمؤسسات

السياسية والإدارية للدولة من جهة، ومساهمة في التعبير عن تطلعات المواطنين وتشريكهم في الشأن التنموي للبلاد[3] بما هي فضاءات تعبير وحرية إبداع وممارسة حية للديمقراطية المحلية.

ففي إطار هذا النفس الإصلاحي، الذي يميز تونس ما بين القرنين، تندرج هذه المساهمة البسيطة، وهي محاولة متعددة المقاربات (اللسانية والقانونية والسياسية والسوسيولوجية والعملية) لتسليط الأضواء على مفهوم الجمعية وأدوارها وخصوصياتها، ولإيراد ما جادت به التجربة الميدانية والاطلاع في عديد البلدان بحثا وحضورا في هذا المجال خلال عقدين ونصف من الزمن. وقد وقع الحرص على التقيد بالروح العلمية وبالموضوعية نظرا وتحليلا، ولكن بأسلوب ومستوى نظري وتعبيري متعارَف عليه قد يمكن أكبر قدر ممكن من المهتمين بالموضوع من استجلاء ما قد غاب أو التبس في الأذهان في هذا الميدان.

والمأمول هو أن يجد فيه المتحمسون لخدمة الصالح العام والمتطوعون من خلال الجمعيات، أو في الإدارة، أو بالمؤسسات الخاصة أو منشآت الجامعة والبحث العلمي أو بوسائل الإعلام، إيضاحات مفيدة بشأن أهم ركائز المجتمع المدني المعاصر وأصدق وجوه التعبير منه وعنه وله (وهي الجمعيات)، وأن يساهم في إنارة سبيل السعي في هذا المجال وفي تجنيب الانزلاق في تيارات تُحْدِثُ الانفِصام وتُزَعْزِعُ الكيان.

ذلك أن أي عمل (ولو كان تطوعيّا وخالصا) لا يستند إلى فهم موضوعي عميق وتقدير صحيح للأشياء قد يؤول إلى استبطان مبادئ وقيم وأفكار ظاهرُها خيرٌ وسوؤها مُضْمَرٌ. وبما أن "استقلال بلادنا وسلامة ترابنا ومناعة وطننا وتقدم شعبنا هي مسؤولية كل التونسيين، وحب الوطن والذود عنه والرفع من شأنه واجب مقدس على كل مواطن"[4] ومؤسسة، كان الهدف الأسمى من هذه السطور المساهمة بوثيقة تدعم التوجه المدني الجمعياتي ببلادنا بما هو يُحْمَدُ ويُثَمَّنْ: أفكار وإشارات ومعلومات وشهادات تكون بمثابة الأحجار المصقولة بها نبني أُسُسا وجُدُرانا تُجاوِزُ هَدَّ الزلازل من تحت وهبوب الرياح من فوق، والكَيْدَ من كل جانب. ومثل هذا العمل يزعم نفسه انخراطا في توجه مجتمعي نبيل دَفَعَهُ التوجه السياسي الجديد بتونس منذ

[3] سالم المكي، 1993

[4] من بيان 7 نوفمبر 1987 للرئيس زين العابدين بن علي.

تحول 7 نوفمبر 1987 نحو الوعي والوطنية وقِيَم المساهمة والمشاركة والتضامن والتطوع والحرية المسؤولة والوفاق حول خيارات كبرى.

وجدير بالإشارة في نهاية هذا التقديم إلى أن الظاهرة الجمعياتية الحديثة ليست بمعزل عن العولمة التي أتت على كل المجالات والقطاعات من جهة، ولا هي غريبة عن مختلف مجالات العلوم الإنسانية والاجتماعية حيث أصبحت محل أنظار عديد المهتمين من الباحثين في عديد المؤسسات الجامعية في كافة أرجاء العالم، ولكن كذلك تسقطب اهتمام أصحاب القرار على المستويين الحكومي والخاص. ذلك أن الحقيقة الجمعياتية المعاصرة غدتْ ظاهرة ثقافية-اجتماعية-سياسية في كل البلدان بلا استثناء. إذ أصبحت الجمعيات (على مختلف تسمياتها[1]) تميز الحياة الحضرية في مختلف الأقطار منذ العشريّتيْن الأخيرتيْن من القرن العشرين نتيجة للتطورات المذهلة السريعة التي شهدها العالم على المستوى المعرفي والتكنولوجي، والتي وُلِدَتْ معها قِيَمٌ وعادات ونمطُ حياة جديدة سَرَتْ (ولو بِصِيَغٍ مختلفة) في جميع ثقافات العالم من جهة؛ ونتيجة الاهتمام المتعاظم الذي أصبحت تستأثر به الأزمة البيئية في العالم والتي جاءت 'المشاركة' و'التنمية المستدامة' مصطلحات-مفاتيح لحلها.

ولعل ملاحظات من يطّلع على هذه الوثيقة تزيدُها إغناء وتساهم في تعميم الفائدة، وهي التي تعتبرُ نفسها امتدادا للعمل الكبير الذي قام به الباحث الحقوقي الدكتور رضا خماخم الذي أثّث المكتبة التونسية بكتابه "الجمعيات في تونس"[2].

والله ولي التوفيق

* * * * * * *

---

[1] منظمة / جمعية أهلية، منظمة غير حكومية، اتحاد، شبكة، مؤسسة... (القسم الأوّل).

[2] رضا خماخم، الجمعيات في تونس، شركة أوربيس للطباعة، قصر السعيد-تونس، 1999.

القسم الأوّل

دليل مَنْهجي

1

الجمعية: الماهية، النشأة، الأدوار، الخصوصيات

لئن كانت الجمعيات ظاهرة كونية عرفتها كل حضارات العالم منذ أمد طويل، فهي سمة خصوصية وتعبيرة ثقافية واجتماعية وسياسية لعالم أصبحت الديمقراطية والتسيير الجماعي gouvernance وحقوق الإنسان 'ديانته الجديدة' أمام التسلط وأزمة القيم والتهديدات البيئية والمجتمعية التي بلغت مستويات خطيرة في العشريات الأخيرة. إلا أنها تقع تحت تسميات مختلفة من قطر لآخر أو بين قارة وأخرى وحتى من زمن إلى آخر. فالجمعية أو المنظمة هي على سبيل الذكر 'منظمة أهلية' بمصر، و'جمعية' (خيرية) بتونس و(منظمة) 'خيرية' بالمملكة المتحدة a charity (organisation)، و'جمعية' association فقط بفرنسا وبلجيكا، ومنظمة تطوعية خاصة بأمريكا الشمالية private volunteer organization في وقت سابق عوضته اليوم تسمية 'غير ربحية' (non-profit). ولعله من اللافت للنظر أن المؤسسات التطوعية غير الربحية أصبحت تسمى 'جمعيات' أو 'منظمات' أو 'شركات' بالولايات المتحدة الأمريكية، البلد الراسخ في حريّة المبادرة والديمقراطية والعمل التطوعي والذي أطلق فيه الحقوقي والباحث الفرنسي Alexis de Tocqueville على مجتمع الجمعيات هذا لأول مرة اسم "المجتمع المدني" في النصف الأول من القرن 19[7].

[7] *Bientôt, [aux Etats-Unis d'Amérique] je reconnus que ce même fait ['l'égalité de chances'] étend son influence fort au-delà des mœurs politiques et des lois, et qu'il n'obtient pas moins d'empire sur la société civile que sur le gouvernement. L'habitant des Etats-Unis apprend dès sa naissance qu'il faut s'appuyer sur soi-même pour lutter contre les maux et les embarras de la vie ; il ne jette sur l'autorité sociale qu'un regard défiant et inquiet, et n'en appelle à son pouvoir que quand il ne peut s'en passer.* Alexis de Tocqueville (1835), *De la Démocratie en Amérique I*, folio histoire-Gallimard, Paris, 2005, p.287.

والطريف أن المتأمل في مختلف هذه التسميات يقف على حقيقة أن 'الجمعية' مؤسسة اجتماعية مدنية ('أهلية') تطوعية-'خيرية' تقوم على مبدإ الحرّية[8] وتنبع من الاستعداد للتعويل على النفس وتجمع عددا من الناس (وهي بالتالي 'خاصة' بهم) في إطار منظم (من ذلك تسميتها بـ'منظمة') و'مستقل' هيكليا وقانونيا عن الجهاز الحكومي[9] (من ذلك هي غير حكومية بمنطق أصل المنشأ وبمنطق 'عفوية' المبادرة وبمنطق القانون)، وبدرجة أقل عن جهاز الدولة ككل باعتبارها مؤسسات وسيطة تقع 'هرميا' بين هذا الأخير والمجتمع.

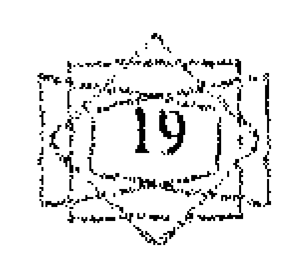
وقد كان لهذه المؤسسات الاجتماعية الوسيطة والمؤثرة من الأدوار المميزة ما جعلها تستأثر باهتمام علم الاجتماع السياسي منذ النصف الأول من القرن التاسع عشر الذي ظهر فيه مصطلح 'المجتمع المدني' بمعنى المجتمع المنظم في إطار جمعيات ونوادي ومجموعات اجتماعية وجماعات ضاغطة (سياسيا) تساهم في مختلف أوجه الحياة الثقافية والاجتماعية والتنموية والسياسية بدافع التضامن أو الدفاع عن المصلحة وبهدف التأثير في القرار السياسي. وتنامى دور المجتمع المدني في العالم خلال القرنين التاسع عشر والعشرين بشكل جعل حق تكوين الجمعيات والعمل من خلالها بندا من بنود الدساتير وجانبا من جوانب التشريع العام بالبلدان الديمقراطية، وجعلها تحضى باعتراف الأمم المتحدة في مواثيقها وأدبياتها منذ تأسيسها سنة 1945.

وأمام اختلاف تسميات الجمعيات من بلد إلى آخر، ظهر في أدبيات الأمم المتحدة مصطلح 'المنظمات غير الحكومية' الذي كان يُقْصَدُ به في البداية الجمعيات والمنظمات التطوعية الإقليمية والدولية ليشمل منذ السنوات 1980 كلّ مؤسسة تطوعية (لها وجود قانوني) ليست هيكلا تابعا (هيكليا على الأقل) للحكومة ولا شركة

---

[8] *Après la liberté d'agir seul, la plus naturelle à l'homme est celle de combiner ses efforts avec les efforts de ses semblables et d'agir en commun. Le droit d'association me paraît aussi inaliénable de sa nature que la liberté individuelle.* Alexis de Tocqueville (1835), *De la Démocratie en Amérique I*, folio histoire-Gallimard, Paris, 2005 p.293.

[9] نورد هنا 'معاينة' De Tocqueville لواقع الجمعيات بالولايات المتحدة في السنوات 1830:
« Indépendamment des associations permanentes créées par la loi sous le nom de communes, de villes et de comptés, il y en a une multitude d'autres qui ne doivent leur naissance et leur développement qu'à des volontés individuelles. », *De la Démocratie en Amérique I*, Gallimard, Paris, 2005.



تجارية ربحية خاصة. إلا أن ما يعكسه مصطلح 'غير حكومية' من استقلاليةٍ (تبقى نسبية و/أو ظاهرية) عن الحكومات ومعارضةٍ (مرغوب فيها أحيانا في وقت سابق) ضد هذه الحكومات جعل العالم يتجه منذ نهاية السنوات 1990 إلى مصطلح 'منظمات المجتمع المدني'، خصوصا أن المشاركة المتعاظمة للجمعيات والمنظمات نحى نهج الشراكة والتفاوض بعدما كان الاحتجاج والمقاومة سبيلّها وأسلوبَها في العمل الذي لمْ يخْفَ عنه البعد السياسي والنضالي في عديد البلدان[10].

وحيث ينزع الباحثون في الشأن الجمعياتي إلى التعريفات القانونية للجمعية، نحاول في ما يلي صياغة تعريف يستند إلى هذه الأخيرة (نظرا إلى ما يتميز به 'الدفتر' اللغوي القانوني من دقة وموضوعية[11]) ولكن في نفس الوقت يجاوزه إلى الأدوات التحليلية والتأليفية لعلم الدلالة في اللسانيات وإلى ما أَوْحَتْ به التجربة الميدانية في التطوع والمشاركات في تونس والعالم العربي وإفريقيا والمتوسط والولايات المتحدة الأمريكية، وذلك قبل محاولة استعراض مقومات نجاح الجمعيات ثم التعرض، في آخر هذا القسم، إلى مستجدات البحث العلمي التطبيقي في الولايات المتحدة بشأن المؤسسات عموما والجمعيات تحديدا.

1-1- تعريف الجمعية

أمام توافر التعريفات المختلفة حول ماهية الجمعية، نورد في بداية هذا القسم تعريفا للمنظمات غير الحكومية البيئية كما نقرأه في إحدى قرارات المجلس الأوروبي :

> *On entend par organisations non-gouvernementales de défense de l'environnement de dimension européenne les* ***organisations privées, non-gouvernementales*** *et* ***sans but lucratif*** *ayant pour objectif la défense de l'environnement* ***dans le souci de l'intérêt public.***[12]

---

[10] تجدر الإشارة هنا إلى "التنمية المستدامة" التي أجمع العالم عليها في مؤتمر قمة الأرض الأولى بريو دي جانيرو بالبرازيل سنة 1992 الذي تم بالتوازي معه تنظيم أول قمة جمعياتية كانت بمثابة الإيذان بميلاد المجتمع المدني العالمي وبنهج الشراكة والتفاوض الذين تقتضيهما التنمية القائمة على مبدإ الاستدامة. وقد شاركت آلاف الجمعيات والمنظمات من مختلف الاختصاصات في "القمتين" (الرسمية والجمعياتية).

[11] نحيل القارئ الكريم في هذا الصدد إلى الكتاب المرجعي للدكتور رضا خماخم : الجمعيات في تونس، شركة أوربيبس للطباعة، قصر السعيد-تونس، 1999.

[12] Proposition modifiée de DECISION du CONSEIL concernant un programme d'action communautaire pour la promotion des organisations non-gouvernementales ayant pour but principal la défense de l'environnement (présentée par la Commission

وهو في نظرنا تعريف يسلط كل الضوء على طبيعة المؤسسة الجمعياتية بمفهومها المعاصر باعتبارها منظمة (وبالتالي مؤسسة) خاصة، ليست جهازا حكوميا على المستوى القانوني (أي لا تتفرع عن المنظومة المؤسساتية الحكومية)، وتختلف عن المؤسسات الاقتصادية الخاصة من حيث غايتها باعتبارها لا تسعى لتحقيق الربح المادي لفائدة مسيريها وموظفيها ومنخرطيها[13]. أما بالولايات المتحدة الأمريكية، فيعرف منتدى الجمعيات بشيكاقو الجمعيات كما يلي ترجمته:

"تتصل الجمعيات بالحياة اليومية لأغلب الناس... هي في كل مكان، تخدم مصالح وحرف وقضايا عديدة. وهي تتأسس لتوليد القوة والوحدة في العمل من أجل غاية مشتركة. وهي منظمات غير ربحية تتكون للنهوض بظروف عيش أعضائها [منخرطيها] اقتصاديا وعلميا واجتماعيا... وتشمل [هذه الجمعيات أو المنظمات] عموما الجمعيات الحِرَفية، المنظمات المهنية، المنظمات العلمية أو التقنية أو الأكاديمية، والجمعيات الخيرية." [14]

أما قاموس Wikipedia، فيُعرف "القطاع غير الرّبحي كما يلي:

"القطاع غير الربحي، ويُدْعى كذلك القطاع الثالث أو القطاع المدني، هو مجال ثالث لاقتصادٍ ما، إلى جانب القطاع العمومي والقطاع الخاص. وهو يتكوّنُ من كل المنظمات غير الربحية في الاقتصاد. ويُعْتَبَرُ وجود قطاع غير ربحي واسع عموما مُؤَشّرا لسلامة الاقتصاد حسب المقاييس المحلية والوطنية."[15]

---

conformément à l'Article 189A, paragraphe 2 du Traité C E, Commission des Communautés Européennes, Bruxelles, 05-02-1997, COM(97) 28 final, 95/0336 (SYN).

[13] غير أن هذا لا يمنعها من تحقيق الربح المادي لفائدة مشاريعها التطوعية والتضامنية والخيرية مثل إحداث مواطن الرزق والتشغيل وتنظيم اللقاءات العلمية والثقافية والتكوينية وغيرها.

[14] Associations touch the lives of most people on a daily basis... Associations are everywhere, serving a multitude of industries, professions, and causes... Associations are created to establish strength and unity in working toward a common goal. They are non-profit organizations formed to promote the economic, scientific, or social well-being of their members... Generally, they include trade associations; professional societies; scientific, technical, or learned societies; and charitable organizations.
http://www.associationforum.org/career/center-careersinassoc.asp

[11]The **nonprofit sector**, also called the **third sector** or **civic sector**, is a third area of an economy, distinct from the public sector and the private sector. It is made up of all of the non-profit organizations in the

ولمزيد الإيضاح وانطلاقا من هذا التعريف واستئناسا بالتعريفين في القانون التونسي والقانون الفرنسي[16]، وتعريف القطاع غير الربحي في الولايات المتحدة، يمكن أن نعرف المؤسسة الجمعياتية بأنها:

"مؤسسة اجتماعية بالأساس (ولعلها "سياسية" بدرجة 'ثانية') تتكون من عدد من الأفراد اتّفقوا على تكريس فكرة والعمل من أجلها وتحقيق هدف جماعي مشترك مصلحي خاصّ أو عام دون غاية الربح المادي الشّخصي في كنف القانون؛ وهي تختلف روحا ومنهجا وعملا عن المؤسسات الرّسمية والإدارية والسّياسية وعن المؤسسات الاقتصادية الخاصة ولا تتبعها قانونا..."

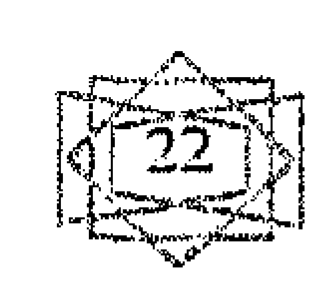
وإذا أردنا الإتيان على أكثر دقائق وتفاصيل في تعريف الجمعية أمكن تشكيل التّعريف التّالي:

الجمعية مؤسسة إجتماعية ثقافية سياسية، بما هي جزء أو كيان في الجسم الاجتماعي-السياسي الذي هو المجتمع والدولة؛ وتتكوّن من عدد أو مجموعة من الأفراد (المواطنين) تَحْكُمُهم قوانين طبيعية-اجتماعية ووضعية فيما بينهم (الأنظمة الداخلية للجمعيات) وبينهم وبين بقية مؤسسات المجتمع والدولة (النظام الأساسي للجمعية والتشريعات المنظمة لتواجد الجمعيات وعملها وغيرها من التشريعات)، اتّفقوا على تكريس فكرة مشتركة والعمل من أجلها وتحقيق هدف أو أهداف مصلحية جماعية، خاصة أو عامة، دون غاية الربح المادّي الشّخصي في كنف القانون على شاكلة تختلف روحا ومنهجا وعملا عن المؤسسات الرّسمية الإدارية والسياسية والحزبية من جهة، وعن المؤسسات الاقتصادية الخاصة من جهة أخرى، وتتوازى معها من حيث هي كائنات أو شخصيات معنوية تعمل من أجل الصّالح العام لكن دون أن تحلّ محلّها أو ترقى إلى منزلتها (قانونا وفعلا).

وتجدر الإشارة إلى أن المقصود بـ'غير ربحية' (sans but lucratif) في الأدبيات القانونية والسوسيولوجية والسياسية المتعلقة بالجمعيات هو أن الشخص

economy. The presence of a large nonprofit sector is generally seen as an indicator of a healthy economy in local and national financial measurements. http://en.wikipedia.org/wiki/Non-profit_sector

[16] أنظر رضا خماخم، الجمعيات في تونس، 1999، المبحث الأول.



الذي ينخرط في جمعية سواء بماله أو بصفته أو بعمله يحجر عليه تحقيق أرباح مالية من خلال انخراطه. إلا أن ذلك لا يمنع الجمعية لا في التشريع ولا في الواقع – باعتبارها مؤسسة لها شخصية معنوية مستقلة بذاتها عن شخصية منخرطيها- من أن يكون لها صفة 'التاجر' الذي يحقق الأرباح لفائدة صندوق الجمعية، وبالتالي لفائدة الصالح العام، مع ما يترتب عن ذلك من انتداب خبراء وإطارات وعملة من المنخرطين والمنتخبين أو من دونهم وسعي إلى دعم موارد الجمعية. بل إن ذلك هو أساس وجود المنظمات غير الربحية بالولايات المتحدة: تعبئة الموارد من أجل مشاريع الجمعية أو المنظمة.

وعلى كلّ، فإن هذا جدل آخذ في التراجع بعدما تيسّرَ للجمعيات من أدوار في معاضدة عمل الحكومات على المستويات الاجتماعية والثقافية والتنموية والسياسية؛ وبعد التطور الحاصل في نوعية العمل الاجتماعي التطوعي الذي أصبح ينتهج الاحتراف[17] ويماثل هيكلة البلدية التي ليست إلا جمعية المدينة (أو جمعية مواطني المدينة) في نهاية الأمر والتي ليس منتخبوها وموظفوها وعملتها إلا مواطنين لنفس المدينة وانتخبوا مجلسها البلدي الذين يعملون فيه أو أصبحوا يعملون فيه.

ولعل ما لخصه الباحث الأمريكي المشهور في التصرف وقيادة المؤسسات Jim Collins من منظور رسالتها ودورها ومحرّكها يشفي غليل من يبحث عن وصف مختزل لحقيقة المؤسسة الجمعياتية حيث يقول:

> "إن الجمعيات في لُبّها تقودها رسالة [أو مهمة] وأسبابُ وجودِها هي فكرية وغير ملموسة [أي لامادّية]"[18].

وقد يفسر هذا التعريف جانبا من اللّغز الذي يحير عديد المهتمين بالشأن الجمعياتي في مجال العلوم الإنسانية كما لدى بعض مسؤولي الإدارة والسياسة والمتعلق بالسرّ الذي يكمن وراء القدرة الفائقة للجمعيات على إحداث التغيير بوسائل جد محدودة:

---

[17] تعرض رضا خماخم في كتابه "الجمعيات في تونس" (دار أوربيس للنشر، تونس، 1999) بصفة مستفيضة لهذه المسألة من وجهة النظر القانون التونسي والفرنسي.

[18] ASAE & The Center for Association Leadership, ***7 Measures of Success : What Remarkable Associations Do That Others*** Don't, Washington, D.C., 2006. .112-111 ص.ص ،

رسالة أو مهمة من جهة، و'ماورائيات' لا يفهمها إلا من آمن بها وتطوع وناضل من أجلها...

2-1- شروط نشأة الجمعية

تنشأ الجمعية فعْليّا عندما يتوفّر ما يلي من الأسباب:

- وجود داع أو دواعي لتأسيسها أي وجود مشكلة تستدعي جهودا إضافية أو نقص يجعل المواطنين يشعرون به ويفكّرون في كيفية الإتيان عليه مدفوعين في ذلك بغرائزهم النّفسية الاجتماعية في التّضامن والتّكاتف والتعاون لِدَرْءِ الخطر؛
- وجود أو ميلاد فكرة وموضوع وميدان عمل تكون عنوان حل للمشكل أو النقص وبلورتها؛
- الاقتناع المشترك بين مجموعة أشخاص بملائمة مشروع الجمعية ومشروعيته؛
- اتفاق أشخاص وتعهّدُهم على العمل المشترك الذي يساهم في حل المشكلة؛
- العزم واستقرار الرأي وأخذ قرار بعث الجمعية؛
- رسم هدف أو أهداف محددة لعمل الجمعية ورسم مهمتها mission ورؤيا عملها vision؛
- الاجتماع التأسيسي الذي يترجم فيه المتحمسون لفكرة ومشروع الجمعية عزمهم على إضفاء الصبغة القانونية لها في شكل التزام أدبي وفعلي تترجمه وثائق تشمل بالخصوص محضر الجلسة التأسيسية الذي هو عبارة عن إعلان التأسيس (acte de fondation) والنظام الأساسي[19] الذي يحدد بالخصوص عنوان الجمعية وأهدافها وهيكلتها ودورية انتخابها وشروط عضويتها وبنود علاقاتها بباقي مؤسسات المجتمع والدولة؛

---

[19] النظام الأساسي هو 'دستور' الجمعية ومرجعها القانوني. وهو أساس السير الداخلي للجمعية والذي يجعل بمقتضاه الجلسة العامة السلطة العليا في الجمعية التي تفوض سلطتها دوريا لهيئة مديرة تجعل رئيسها –أي رئيس الجمعية– ممثلها القانوني ومحركها والناطق الرسمي باسمها إلى غاية انعقاد الجلسة العامة القادمة.

- استيفاء الشروط القانونية من حيث تكوين ملف التكوين حسب تشريعات البلاد وإيداعه لدى السلط المعنية.

هذه أسباب (ومراحل) الميلاد. أمّا الوجود الفعلي للجمعيّة، فتحكُمُه أعمال واعتبارات سيقعُ التّعرّض لها لاحقا بعد محاولة الوقوف على أدوارها الرّئيسيّة.

1-3- الأدوار

إن الجمعية 'بيئة' بعينها أمكن نعتها بـ"البيئة الرابعة" واعتبارها مختزلة للبيئات الثلاث الأخرى باعتبارها عائلة موسعة لا كالعائلة، ومدرسة لا كالمدارس والمعاهد والكليات، ومجتمع مصغر لا كالمجتمع الكبير. وهي بهذه المميزات تقوم بأدوار (خصوصية) عديدة ومتنوّعة، واقعة و/أو ممكنة (حسب حجم الجمعية وتجاربها وكفاءتها) يمكن تبويبها على النحو التالي:

* دور إعلامي إتّصالي للأعضاء وللجمهور المستهْدَف (وغير المستهدف) ولأجهزة الدولة؛ وهي تؤمّن بذلك التواصل والتّراشح والتواشج بين المواطنين وبين مختلف تشكيلات المجتمع المدني من جهة، وبين هذه الأخيرة والمجتمع السياسي (الأجهزة الإداريّة والسّياسيّة للدّولة والأحزاب) من جهة أخرى؛
* دور تربوي توعوي تثقيفي تنشيطي للحياة المدنيّة، الثّقافيّة والاجتماعية (والسياسية أيضا). وهو الدور الغالب لدى أغلب الجمعيات التّونسيّة وغيرها. وهذا يعني أن ميدان عملها الأوّلي هو العقلية والسلوك. فهي فضاء تدريبٍ للمواطن على خدمة الصالح العام واحترام الرّأي المخالف وعلى اكتساب روح التضحية وعلى المشاركة والديمقراطية. وهي تُعَلّمُ النظر الحصيف والموضوعي للأمور نظرا إلى كفاءتها وموقِعِها بين طرفي المجتمع أي الدولة والمواطن، فيكون لها بذلك دور تأطيري خصوصي لا تمنحه المدرسة والعائلة؛

* التفكير والتصوّر والبحث والإشراف على مشاريع ميدانية، وهو دور صعب لا ترقى إليه إلا قلة من الجمعيات؛ فهي تُشَخّصُ الأمراض وتحدّد المشاكل والنقائص والحاجيات الحقيقية بوضعها أصابعَها على مواطن الداء والخلل وتُعِدُّ المشاريع وتسهر على تنفيذها ومتابعتها وتقييمها؛

* دور سياسي مشاركاتي: الجمعيات تكمّلُ عملَ الدولة وتصِلهُ وتُواصِلهُ وتُكوِّنُ الإطارات لها وتساعدها على التفرّغ للمسائل الإستراتيجية والعامّة. وهي عين من عيونها بما هي مصدر للمعلومة المعالَجة، فتعرف الدولة عن طريق الجمعية مواقف المواطنين وردود أفعالهم إزاء المشاريع، وتتحسّسُ من خلالها مطالبَهم وحاجياتِ المجتمع عموما. كما تساعد الجمعية الدولة على تفعيل رسالتها لدى المواطنين، فتكون بذلك عامل توازن مجتمعي[20]. ويعترف القانون الجبائي بالولايات المتحدة بالدور السياسي التأطيري للجمعيات غير الربحية (وهي خاضعة للقسم **501(c)** للإعفاء الجبائي من هذا القانون) دون العمل على القيام بحملات لفائدة مترشحين منها للفوز بمقاعد انتخابية سياسية.[21]

* دور 'دبلوماسي' تعريفي ('إشهاري') للبلاد في إطار 'العولمة الجمعياتية' وذلك من خلال علاقاتها الدولية ومشاركتها في التظاهرات العالمية وعضوياتها في مختلف المؤسسات الدولية وعملها في إطار الشبكات الجمعياتية الإقليمية والدولية. وقد أخذ هذا الدور الجمعياتي 'الدبلوماسي' في التنامي مع تكاثر الشبكات والتظاهرات الجمعياتية الدولية وشيوع استعمال التقنيات الحديثة

[20] تعتبر الجمعيات (بدرجات متفاوتة) مؤسسات 'سياسية'، قطاعية أو عامة، من حيث اهتمامها بالشأن العام ومن حيث تعاملها مع المؤسسات الإدارية والسياسية، ومن حيث أن أعضاءها ومسيروها خصوصا يحملون توجهات سياسية، وتختلف عن الأحزاب (بالنظر للتشريع التونسي الحديث) من حيث أنه لا يجوز لها تقديم ترشحات للانتخابات. (كذلك رضا خماخم ص-ص.24-26).

[21] **Political activity:** Organizations with this classification are prohibited from conducting political campaign activities to influence elections to public office. Public charities (but not private foundations) are permitted to conduct a limited amount of lobbying to influence legislation. Although the law states that "no substantial part" of a public charity's activities may be devoted to lobbying, charities with very large budgets may lawfully expend a million dollars (under the "expenditure" test) or more (under the "substantial part" test) per year on lobbying. All 501(c)(3) organizations are also permitted to educate individuals about issues, or fund research that supports their political position without overtly advocating for a position on a specific bill. Think tanks such as the Cato Institute, Center for American Progress, and Heritage Foundation and other 501(c)(3) organizations produce reports and recommendations on policy proposals that do not count as lobbying under the tax code.

للإعلام والاتصال إلى درجة أصبح الكثير يتحدث ويكتب عن 'الدبلوماسية الجمعياتية'.

* والجمعية تغدو بهذا وسيطا أو همزة وصل في إطار اجتماعي-سياسي يتّسم ولو ظرفيا بالتوتّرات والمصالح المتضاربة والمتداخلة[22]. كما أنّ الدور السياسي للجمعية تعكِسها مساندة بعض المشاريع التي تتقدّم بها أجهزة الدولة والتّعريف بها لدى المواطنين، أو في معارضتها عن طريق 'عمل الكواليس' والضّغط (lobbying et pression) أو لفت النظر أو الاحتجاج أحيانا دونما خطر على النّظام العامّ. فلها في هذا الإطار الوسيط الّذي تتفرّد به بين الجهاز القانوني- السياسي والمجتمع دور التّمثيلية (la représentation) والحوار والمفاوضة في بعض الأحيان. ولا أدلّ على ذلك من حضورها المُتنامي في عديد الاجتماعات والهياكل الوطنيّة والدّولية إنْ بصفة ملاحظ أو بصفة مشارك أو بصفة عضو (منتخب أو معين).

1-4- الخصوصيات

لعلّ ما سبق عرضُه في محاولة تحديد تعريفِ الجمعية والوقوف على أسباب نشأتها وتِبْيان أدوارها يُبْرِزُ ما يتميّز به هذا التّنظيم الاجتماعي ويختصّ من بين مؤسسات المجتمع الأخرى. وبين ما سبق وما سيلحق، نسوق ملاحظات قد تزيدُ في تسليط بعض الضّوء على ظاهرة الجمعية؛ إذْ باعتبار أنّ الجمعية تنظيم ذو خصوصية ثقافية واجتماعية وسياسية، يجمعُ أُناسا دون آخرين، له قانون خاصّ، ويقوم بأدوار خاصّة، فإن لها خصوصيّات ومميّزات يجدر التّأمُّلُ فيها من كلّ هذه الجوانب.

وعموما، رغم أنّ الجمعية تبقى صغيرة في حجمها مقارنة بمؤسسات الدولة والإدارة من جهة، وبمؤسسات المجتمع المدني الأخرى كالأحزاب والمنظمات والاتحادات المهنية والنقابية والحِرَفِيّة والأكاديمية وغيرها من جهة أخرى، فقد يتجاوز إشعاعُها حدودَها الجغرافية وإمكانياتِها المادية والعددية المتواضعة لعدّة أسباب. إذ هي القلب النابض للمجتمع وللدولة على حدّ السواء بما هي فضاء تعبيري إبداعي تجديدي ومصنع للأفكار والتجارب الطّريفة ومسرح

[22] Agrasot-B.E.E- 1993 ص 22.

للتعبير عن الحاجيات الجديدة للمجتمع، يجمع أناسا من مستويات وخلفيات علمية واجتماعية وسياسية مختلفة.

فعلى مستوى هيئاتها المديرة والعاملة، يمكن تعداد بعض خصوصيات الجمعية مقارنة بالمؤسسات الاجتماعية والسياسية الأخرى كما يلي:

* تنوّع الاختصاصات والمعارف بها، وبالتالي تنوع الكفاءات المعرفية والعلمية والثقافية والفنية والعملية؛
* سعة اطّلاعها وإلمامها بمشاكل خصوصية ؛
* وعيها وخصوبة خيالها وتصوّرها وحدسها وحركيتها؛
* روح المبادرة والتّطوّع لديها؛
* معرفتها الميدانية والتصاقها بالواقع من جوانب مختلفة؛
* المناخ 'العاطفي' / الوجداني: ألفة، صداقة، تضامن، غيرة...؛
* عفويّتها وتِلقائيّتها وطرافة أفكارها؛
* المرونة في مناهج وطرائق عملها وتصرفها.

ولا نمرّ دون لفت الانتباه إلى أنّ الأوصاف التي وردتْ هنا بخصوص الجمعية هي، في نهاية التحليل، مجمل خصال وأفكار وقدرات مسؤوليها والعاملين بها، إذِ الجمعية (والمؤسّسة عموما) أشخاص أوّلا وآخرا وبالأساس.

كما يجدر التذكير بأن العناصر الآنفة الذكر في هذا القسم تعتبر أساس النجاح في العمل أو منطلقاته المبدئيّة التي سنعرضها في القسم الموالي قبل الخوض في التميّز أو التفرّد أو التفوّق.

2

الجمعية من النجاح إلى التفوق

إنه لَمِنْ بداهةِ القول أن الهدف من كل عمل هو تحقيقه، أي النجاح فيه. ولا يشذ التطوع عن هذه القاعدة. إذ هناك جملة من الأسباب والشروط التي بدونها لا يمكن الحديث عن نجاح، ولا حتى عن جمعية. إلّا أن الطموح يأخذ بالبعض إلى مراتب التفوق والتفرد في النجاح كما تُثْبِتُهُ التجربة في جميع بقاع العالم وفي شتى ميادين النشاط البشري. ولئن نعرض في هذا القسم الأسباب التي تقف وراء نجاح الجمعية، فإننا نستند بالأساس (ترجمة وإفادة) إلى دراستين حول المؤسسات والجمعيات المتفوقة في الولايات المتحدة صدرتا تباعا سنة 2001 و2006 اعتبارا لوجاهة ما توصل إليه الباحثون في الكتاب من استنتاجات و'قوانين' ومقاييس دالة تُثْري ما وقع اختزاله من التجربة وعديد المصادر الأخرى، أو تعوّضُه وتدعم ما جاء من إشارات واقتراحات منهجية. وسيقع التطرق إلى هذين الدراستين في النصف الثاني من هذا القسم.

فلا بدّ إذن لتحقيق النّجاح والحصول على التّجاوب مع مختلف الأطراف الاجتماعية (من نوادٍ وجمعياتٍ أخرى ومواطنين والمؤسّسات الإدارية والتربوية والعلمية والإعلامية والخاصّة) أن تتوفر جملة من المعطيات الّتي عليها تقوم مصداقية الجمعية ويتأسّسُ نجاحُها. ونعرض فيما يلي أساسيات المؤسّسة الجمعياتية عموما قبل التطرق إلى المعالم التي تجعل منها مؤسسة متميزة على ضوء مُؤَلَّفَيْن للباحث الأمريكي Jim Collins لاحقا، مثلما أسْلَفْنا.

1-2 مُقَوِّمَات شخصية الجمعية

يمكن أنْ نتحدّث عن شخصية الجمعية عندما تجْتمعُ جملة من المقوّمات هي عموما:

* اتفـاق المجموعـة ولحمتهـا وتضـامنها وتفاعلهـا فكريـا وعاطفيـا ووجـدانيا وتنظيميا؛
* الشرعية القانونية لوجود الجمعية (الملف القانوني والإشهار بالرائد الرسمي للجمهورية التونسية، قسم الإعلانات العدلية والإشهار[1])؛
* 'الشـرعية الميدانية' (وهـو الأثـر الـذي تتركـه الجمعيـة فـي الأذهـان وعلـى الميدان بفضل نشاطها المفيد الذي يقـوم شـاهدا علـى قيـام الجمعيـة بـدورها، وبالتالي على وجودها الفعلي)؛
* توفر مقر للاجتماع والعمل؛
* توفر الموارد المالية (والمال قوام الأعمال)؛
* خصوصية موضوع الجمعية ووجاهته بالنظر للواقع المحلي (و/أو الوطني) وحاجياتـه ونقائصـه، وملائمتـه لهـذا الواقـع ولهـذه الحاجيات، وبـالنظر إلـى النزعات الثقافية والقِيَميّة العالميـة (حمايـة البيئـة، التنميـة المسـتدامة، حقـوق الإنسان، التضامن ومقاومة الفقر...)؛
* طرافة مـنهج عملهـا وأسلوبه وخروجهـا عـن المـألوف (بمـا لا يتضـارب أو يتناشز مع الواقع الثقافي والاجتماعي)؛
* وجود شعار مُصَوَّر (أو علامة مميزة) un logo يرمز لهـا وتسـمية تختزلهـا un sigle (متى أمكن ذلك)؛
* شـبكة علاقاتهـا وقُدُراتها علـى بـثّ رسـائلها ونجاعـة طريقتهـا فـي تبليغهـا للمُستهدفين؛
* الصـورة (الإيجابيـة) التـي تحصـل للجمعيـة لـدى الآخـر (وهـي تختـزل كـل المقومات السالفة الذكر)...

[1] الإشهار بالرائد الرسمي للجمهورية التونسية هو "استكمال للإجراءات القانونية" (مصدر التعبير: سؤال وقع توجيهه للعميد الدكتور أحمد عمران حول "الأهمية القانونية للنشر بالرائد الرسمي")، المعهد العالي للدراسات القانونية والسياسية بالقيروان، جوان 2007.

2-2 مقاييس أهمية الجمعية

أما المقاييس العامة التي تُقدَّرُ على ضوئها مدى أهمية الجمعية وإشعاعها في بيئتها المحلّية و/أو الأوسع أو يُحْكَمُ من خلالها إجمالا على قيمتها ومستواها فهي:

* القيمة الذاتية لأعضائها المسيرين والعاملين من مستوى علمي وثقافي وكفاءة وأخلاق وسلوك وإشعاع...؛
* مدى حضورهم وإشعاعهم الاجتماعي و/أو الثقافي و/أو السياسي؛
* درجة اللحمة بين المسيرين والعاملين، وتضامنهم وحماسهم؛
* تمثيليتها: عدد منخرطيها وعدد مسانديها أدبيا وماديا (وحتى القيمة الذاتية لهؤلاء المنخرطين)؛
* صفة مسؤولها القانوني والفعلي الأوّل وكفاءته وسمعته ومكانته وشبكة علاقاته[2] (أنظر كذلك لفقرة 2-8)؛
* ملائمة عملها لحاجيات بيئتها وطرافته، ومدى تقبله وحجمه وأهمّيته؛
* حجم شبكة علاقاتها محليا وخارجيا والقدرة على التّصرُّف فيها بما يُثري ويُقوّي الجمعية؛
* احترام مواعيد الجلسات العامّة[3] وانتخابات تجديد الهيئة المُسَيِّرَة والاجتماعات الدورية لهذه الأخيرة...

2-3 شروط النجاح

يُقْصَدُ بالشروط هنا الأسباب القبلية أو ما شابهها الواجب توفرها حتى تشق الجمعية طريقها بثبات منذ انطلاقها. ويتوقّفُ نجاح سير الجمعية ومسيرتها وأعمالِها عموما على مقاييس الأهمية الآنفة الذكر مع التأكيد على:

* صفات الأعضاء المسيّرين والسمعة الطيبة التي تشيعها خصالهم لدى المواطنين والسلط على حد السّواء (الوطنيّة، المسؤولية، الانضباط، المستوى المعرفي، الكفاءة، الأخلاق الحميدة وحسن السلوك، المرونة، بُعد النظر، عمق الرّؤى والتحليل، الالتزام والاتزان، المثابرة، النزاهة والموضوعية...)؛
* شخصية المسؤول الأوّل ومستواه (المعرفي والثقافي) وكفاءته وخصاله ومكانته[4] (أنظر كذلك الفقرة 2-8)؛

---

[2] Maisonneuve 1983، القسم الخامس.
[3] وما تتطلبه الجلسات العامة من تقارير أدبية ومالية تُعْرَضُ للنقاش والتنقيح والمصادقة.
[4] Maisonneuve 1983، القسم الخامس.

* المناخ الداخلي العام وروح العمل في الجمعية: الالتزام بالقانون مع المرونة والانفتاح، روح النظام، روح الديمقراطية، الشفافية والتشاور والاستشارة، الوفاء والتضامن، تقاسم العمل والمهام، النقد الذاتي النزيه والموضوعي، المعرفة بآليات التّعامل والتّواصل مع المؤسسات الإدارية والسياسية والاجتماعية le **code des institutions** وبأساليب وطبيعة عمل هذه المؤسسات وكيفية التعامل معها...

* وجود إطار نظري فكري مرجعي للعمل (**cadre logique**)، ومهمة / رسالة مرسومة وواضحة التعبير والمعالم وإستراتيجية وبرنامج عمل ومشاريع قابلة للتّنفيذ والإنجاز؛ وهي أدوات تتطور مع تطور الجمعية لتنير سبيلها وتمكنها من وضوح الرؤيا.

* حسن التسيير والتدبير والتقرير : إن الحديث عن التسيير هو بالأساس حديث في الهيئة المديرة للجمعية، هذا الهيكل القيادي الذي يتحكم مدى انسجام أعضائه أو مدى خلافاتهم في مصير الجمعية باعتباره جهاز التّدبير والقرار، والمسؤول عن التنفيذ أمام الجلسة العامة (السلطة العليا في الجمعية ومصدر التفويض للهيئة المسيرة ثم لرئيس الجمعية والتي تضم منخرطي الجمعية) وبالتالي أمام الرأي العام والإدارة. وهو كذلك حديث في رئيس الجمعية باعتباره ممثلها القانوني و'الناطق الرسمي' باسمها والمدعو للتعبير عن توجهاتها ومجسم قراراتها بما أمكن من الدقة والأمانة، وفي الكاتب العام وأمين المال باعتبارهما العضدين المركزيين للرئيس، وفي المدير التنفيذي أن وجد (بالنسبة للجمعيات التي قطعت شوطا أو أشواطا على نهج الاحتراف).

ونقترح هنا عرضا سريعا لكتاب Jim Collins[27] حول المؤسسات الاقتصادية المتفوّقة بالولايات المتحدة الأمريكية الصادر سنة 2001 تحت عنوان"من الجودة إلى الإمتياز: لماذا تحقق بعض المؤسسات القفزة... ولا تنجح أخرى " (أو "طريق التفوق")[28]. وقد وقعت ترجمته إلى 32 لغة وبيع منه 2،5 مليون نسخة.[29] يقول المؤلف أن "هذا الكتاب يقترح المبادئ الأزلية التي تمكّن المؤسسات من تحقيق الامتياز ("مثل مبادئ 'الفيزياء'")؛ في حين أن الذي يتغير هو التطبيقات

---

[27] www.jimcollins.com
[28] Jim Collins, ***Good to Great : Why Some Companies Make the Leap and Others Don't***, Harper Collins Publishers, New York. 2001.
[29] http://www.jimcollins.com/bio/index.html

الخصوصية (أي 'الهندسة') من مؤسسة إلى مؤسسة ومن زمان إلى زمان". وهو "يدور حول اكتشاف ما يخلق منظمات متميزة مهما كان نوعها" (مدارس، صحف، كنائس، وكالات حكومية، شركات...). "فقد واكب كبار قادة المؤسسات المتميزة اختراع الكهرباء والهاتف والسيارة والراديو والترانزستور وما صاحبها من تغيرات اقتصادية، إلا أنهم اعتنقوا مبادئ أساسية معينة في كنف الصرامة والانضباط"[1].

والكتاب إضافة إلى كتاب آخر تلاه سنة 2006 خاص بالجمعيات الناجحة، هما عيّنتان من آخر ما توصل إليه البحث العلمي التطبيقي (مثلما وقعت الإشارة إليه آنفا) حول تسيير المؤسسات والمنظمات وتفوقها بالولايات المتحدة. وقد ارتأى كاتب هذه السطور أن يورد حرفيا ما يراه Jim Collins، أستاذ التصرف في جامعة Colorado بالولايات المتحدة المعروف بدراستين أشرف عليهما صحبة عدد من الباحثين على مدى حوالي 10 سنوات من البحث والتمحيص. وقد صدر الكتاب الثاني سنة 2006 لفائدة منظمة أمريكية مختصة بالعاصمة الفدرالية ومركز القيادة الجمعاتية بالعاصمة الفدرالية للولايات المتحدة، واشنطن، تحت عنوان "المقاييس السبعة للنجاح: ما تفعله الجمعيات المتفردة ولا تقدر عليه أخرى"[2].

4-2- تميز المؤسسات

فقد أفاد في الكتاب الأول[3] بأن كبرى المؤسسات الاقتصادية التي تفوقت على البقية وتميزت تشترك في 6 مقومات أو قواعد أو مواصفات وملخص جامع (7) كما يلي:

1. "القيادة من الدرجة **5**": "بالمقارنة مع القادة من ذوي المواصفات العالية والشخصيات القوية الذين يصنعون عناوين الصحف ويصبحون من المشاهير، فإن قادة المؤسسات المتميزة يبدون وكأنهم قدموا من المريخ. هم متواضعون غريزيّا، هادؤو الطبع، متحفظون، وحتى خجلون؛ هم [في شخصيّتهم] مزيج غريب من التواضع الغريزي والعزيمة المهنية (a blend of personal

[1] نفس المرجع السابق ص 15 و16.

[2] ASAE & The Center for Association Leadership, ***7 Measures of Success : What Remarkable Associations Do That Others Don't***, Washington, D.C., 2006.

[3] يقول Collins إن هذا الكتاب يقترح "المبادئ الأزلية" التي تمكن المؤسسات من تحقيق الامتياز (تماما مثل مبادئ "الفيزياء")، في حين أن الذي يتغير هو التطبيقات الخصوصية (أي "الهندسة") من مؤسسة إلى مؤسسة ومن زمان إلى زمان." وهو "يدور حول اكتشاف ما يخلق منظمات متميزة مهما كان نوعها." (ص15).

Abraham Lincoln و قيصر (humility and professional will). هم يشبهون Abraham Lincoln و قيصر الروم."[33]

2. من أولا... ثم ماذا: قبل وضع رؤيا واستراتيجية للمؤسسة، "يبدأ قادة المؤسسات المتميزة بوضع الناس المناسبين في القاطرة وبتسريح من هو غير مؤهل، ثم يفكرون بعد ذلك في تحديد وجهة المؤسسة."[34]

3. "مواجهة الواقع المر" (بدون إضاعة جذوة الإيمان): المؤسسات المتميزة "تحافظ على الإيمان الذي لا يَنْثَني بأنها ستفرض نفسها في النهاية، بصرف النظر عن المصاعب و *في نفس الوقت* تبدي الحزم والعزم في مواجهة الحقائق مهما كانت حادة."

4. مفهوم 'القنفد' (البساطة داخل الحلقات الثلاثة): المؤسسات المتميزة "يقودها مفهوم بسيط التعبير لمهمتها وقيمها الأساسية" "ينبع من فهم [أو إدراك] عميق لنقطة الإلتقاء بين ثلاثة حلقات" تتمثل في "أفضل شيء أو عمل تُتْقِنُهُ" و"الشيء الدافع لِمُحَرِّكِكَ الاقتصادي" و"الأشياء التي تحبها كثيرا".[35]

5. ثقافة الانضباط: "عندما يكون لديك أناس منضبطون، لا حاجة لك بالسُّلَّم الهَرَمي. وعندما يكون لديك فكر منضبط، لا تحتاج للبيروقراطية. وعندما يكون لديك عمل منضبط، فأنت لست في حاجة إلى المراقبات الكثيرة. فعندما ترتبط ثقافة الانضباط بأدبيات المبادرة، فإنك تحصل على الوصفة الكيميائية السحرية للأداء المتميز."[36]

6. الدعائم التكنولوجية: التكنولوجيا ليست الأساس في عمل المؤسسات المتميزة، بل هي عامل تُحْسِنُ المؤسسات انتقاء أفضل ما فيها لخدمة أهداف المؤسسة ورسالتها."[37]

7. 'عجلة الانطلاق'... و'منعرج السقوط': "إن الانتقال من الجودة إلى الإمتياز لا يحدث بين عشية وضحاها"، بل "يشبه الدفع لعجلة كبيرة جدا باتجاه

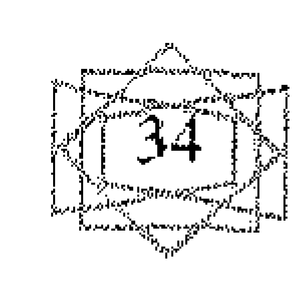
[33] Jim Collins, ***Good to Great : Why Some Companies Make the Leap and Others Don't***, Harper Collins Publishers, New York. 2001، ص ص 12-13.

[34] نفس المرجع السابق، ص 13.

[35] نفس المرجع السابق، ص 13 و96-97.

[36] نفس المرجع السابق، ص 13.

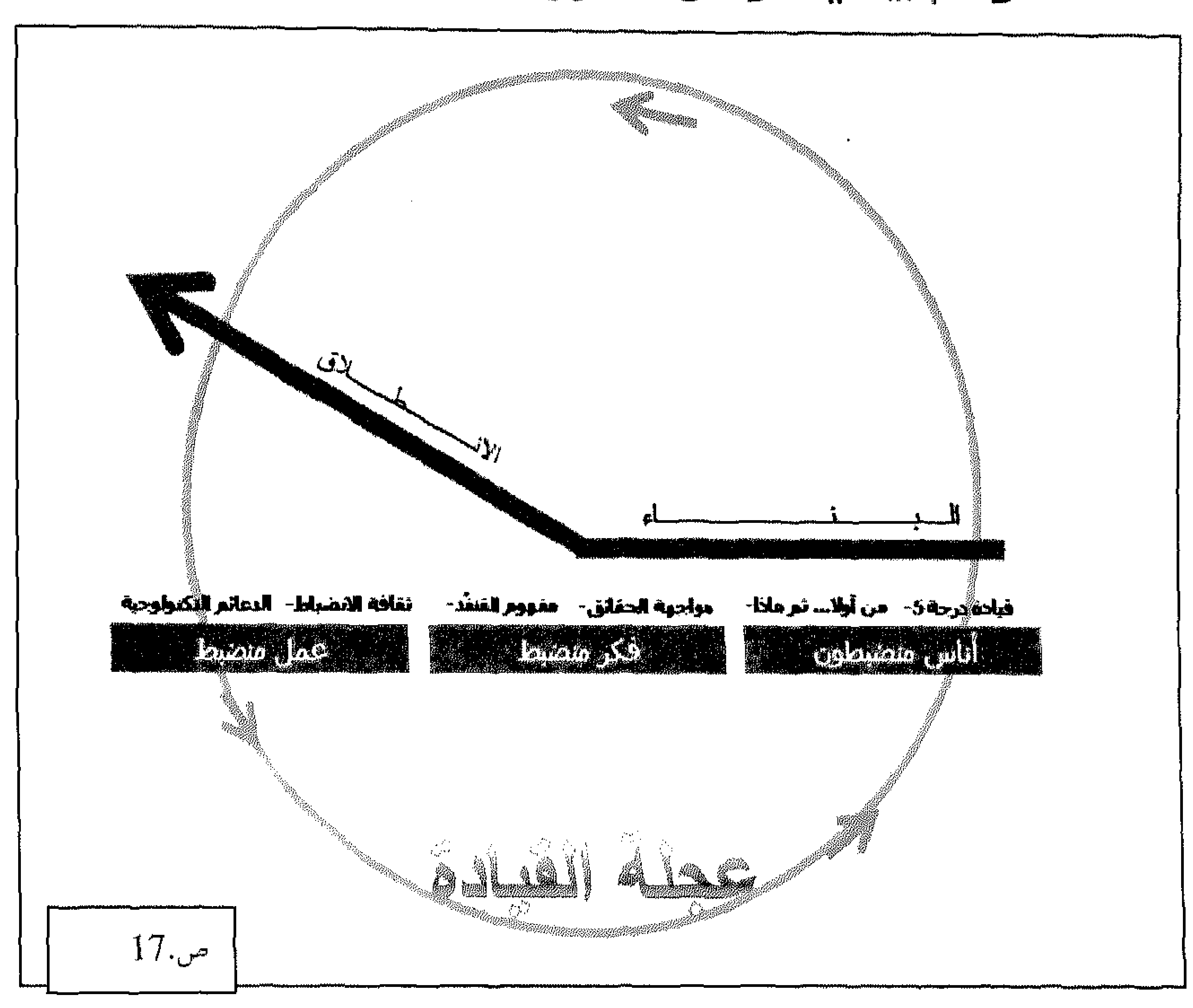
[37] نفس المرجع السابق، ص ص 13-14.



معين، دورة بعد دورة، وبلا هوادة، وهو ما ينتج عنه تراكم قوة (سرعة) الدفع حتى الوصول إلى نقطة الإقلاع وبعده." فالتفوق والامتياز يقومان على التّأنّي لا على إحداث التغييرات والمعجزات والبرامج الكبرى التي هي بمثابة المنعرجات أو النزعات الخاطئة في سير المؤسسات والتي قد تؤذِنُ بالتراجع أو السقوط.[38]

وننتقل في ما يلي من المؤسسات الاقتصادية إلى المؤسسة الجمعياتية، موضوع هذا المُؤَلَّف، إلى الكتاب الثاني لـJim Collins والذي عنوانه "المقاييس السبعة للنجاح" حول قواعد شائعة لدى المجتمع المدني الأمريكي لنخلص بعد ذلك للقواعد الأساسية للتفوق التي أفرزتها دراسة عدد كبير من الجمعيات والمنظمات الأمريكية.

رسم بياني لقوانين التفوق لدى المؤسسات



Jim Collins, ***Good To Great : Why Some Companies Make the Leap... and Others Don' t***, Harper Collins Publishers, New York, 2001.
("من الجودة إلى الامتياز: لماذا تحقق بعض المؤسسات القفزة... ولا تنجح أخرى")

[38] نفس المرجع السابق، ص 14.

2-5 "شائعات" لدى الجمعيات وتفنيدها

أفاد Jim Collins في هذه الدراسة بأن القواعد الشائعة حول نجاح الجمعيات لا تنطبق على الجمعيات المتميزة، بل فنّدها. وقد أورد 5 "شائعات" نلخصها في الجدول التالي:

	القاعدة الشائعة	تصحيح Jim Collins
1.	"عندما يكون عدد أعضاء الهيئة المسؤولة صغيرا، يكون العمل أنجع"[39]	المهم هو أن يكون دور الهيئة "استراتيجيا أكثر منه عمليا [أي ميدانيا]" (more strategic than operational) وأن يقع توزيع المسؤوليات بحكمة والتزام.[40]
2.	"لا بد أن يقع انتقاء (أو انتخاب) أعضاء الهيئة المسؤولة عبر مسار ديمقراطي":	هذا عكس ما تقوم به عديد الجمعيات المتفوقة بالولايات المتحدة الأمريكية حيث "تستعمل [هذه المنظمات] 'نموذج كفاءة' (competency model) يتم على ضوئه انتقاء المترشحين لعضوية الهيئة المديرة على أساس مهاراتهم ومعارفهم وتجربتهم؛ وقد دعا الأمر إحداها إلى اللجوء لشركة خاصة مختصة للبحث عن مترشحين ملائمين". كما تتميز هذه الجمعيات بقاسم مشترك في هذا السياق، وهو "الشفافية في عرض عملية تجديد القادة من ذوي القدرات والمصداقية والكفاءة".[41]
3.	"لا بد أن يكون المسؤول الأول من أهل الجمعيات وأن يأتي من خارج الجمعية ومن غير أعضائها":	هذه القاعدة تفندها الجمعيات الناجحة التي تنتخب رئيسها (أو ممثلها القانوني) من بين أعضاء هيئتها أو من بين منخرطيها. ولرؤساء الجمعيات الناجحة قاسم مشترك يتمثل في أنهم "يماهون أنفسهم بشخصية المنظمة ويدركون ما تنتظره منهم".[42]

---

[39] ASAE & The Center for Association Leadership, ***7 Measures of Success : What Remarkable Associations Do That Others Don't***, Washington, D.C., 2006. ص 64.

[40] نفس المرجع السابق، ص 65.

[41] نفس المرجع السابق، ص 65.

[42] نفس المرجع السابق ص 66.

4.	الجمعيات الناجحة "تستبق التغيرات":	ثبت من خلال معطيات الدراسة أن الجمعيات المتفوقة تتفاعل مع المتغيرات وفق ما تقتضيه متطلبات تحقيق المهمة [أو الرسالة] المرسومة.
5.	"لا بد أن تُبْقِي الجمعية مدّخرات [مالية] بقيمة نصف مصاريفها السنوية":	"الجمعيات المتفوقة تعتبر أن صفة 'غير الربحية' هي وضعية جبائية لا حالة فكرية. وهي تدرك أن كلا من المؤسسات الربحية وغير الربحية تسعى لكسب المال؛ والفرق يكمن في تفعلة هذه وتلك بالأرباح [أو المحاصيل]. فالشركات الربحية تدفع فوائض لأصحاب الأسهم، في حين تستثمر المؤسسات غير الربحية مداخيلها في برامج وخدمات لصالح أعضائها" [والمجموعة].[43]

فـ"المنظمات المتفوقة تصنع الساعة عوضا عن أن تدل عليها. بعبارة أخرى، هي تبني منظومات" [قِيميّة وفكرية واستراتيجية ومنهجية] حيث يمثل "الأعضاء والرسالة [أو المهمة] روحها" وحيث "العضو [أي المنخرط] هو الدم الذي يبقي على نبض القلب"، وحيث يوجد "الناس المناسبون في القاطرة" (the right people on the bus) وحيث يوجد 'قائد تشريعي' (legislative leader) يختزل رؤيا أعضاء الجمعية (على عكس قادة الشركات والمؤسسات الربحية الذي يقع انتدابهم على أساس رؤاهم ومهاراتهم التّسْيِيريّة".[44]

6-2 مسالك التفوق

ففي هذا السياق، يرى Jim Collins أن تفوق الجمعيات وتفردها تعكسه **7** مقاييس قاسمها المشترك هو التعهد أو الالتزام. ويعتبر أن هذه السمات أو التعهدات موجودة "في 'الحامض النووي التنظيمي' للمنظمات التي وقعت دراستها لغرض الكتاب" وتتجاوز أن تكون مجرد "نوايا، أو تطلعات، أو رسائل دعاية".[45] فقد كتب في دراسته لفائدة المنظمة الأمريكية لمسؤولي الجمعيات (بالعاصمة الفدرالية Washington, D.C.) ومركز القيادة الجمعياتية الشريك لها نَشَرَها

[43] نفس المرجع السابق ص 67.
[44] نفس المرجع السابق ص ص 71، 70.
[45] نفس المرجع السابق ص 12.

المركز في كتاب "المقاييس السبعة للنجاح"[46] ، أن الجمعيات (الأمريكية) الناجحة، بل المتفوقة، التي أظهرتها الدراسة تتوفر فيها جملة من السمات التي "تظاهي كلها بعضها البعض؛ وكلها تساهم بنفس الدرجة في قدرة الجمعية على التجديد والنماء والثراء مع مرور الزمن"[47]. وقد وضع الباحث هذه السمات والخصائص والمقاييس السبعة في 3 أصناف متداخلة من الالتزامات والتعهدات اختزلها كما يلي:

I- <u>التعهد بالهدف</u> (أي أهداف الجمعية)، إذ "كل شيء يتغير باستثناء القيم الأساسية للجمعية؛ ووضع عمل الجمعية مستجيبا لحاجيات الأعضاء وتطلعاتهم وانتظاراتهم.[48] من خلال:

1- إرساء "ثقافة خدمة الحريف": أي أن تستجيب الجمعية لتطلعات الناس والأعضاء وحاجياتهم" وهذا يستدعي "الاهتمام المتواصل بالخدمات المسداة من جهة، وبـ'الحقوق المؤسساتية' للجمعية من جهة أخرى"؛[49]

2- "مطابقة منتوج العمل والخدمات للمهمة" التي رسمتها الجمعية لنفسها؛ ويجب أن "يبقى هذا أمرا محوريا ثابتا حتى في خضم تغيرات المحيط الخارجي"؛ ويستدعي هذا المقياس "'الشغف' بالهدف (passion for the purpose) من جهة" ولكن وبالخصوص كذلك "حب خدمة الآخر عوضا عن استعمال الآخر" مع "التركيز على الأنشطة ذات العلاقة بغاية الجمعية" و"عدم الخوف من الإخفاق وتوخي التجريب واستنتاج الدروس" و"التعلم من الأخطاء.[50]

II- "<u>التعهد بالتحليل و'الردّ'</u>" (*feedback*) حيث يقوم المسؤول الأول بـ"دور محوري" في جعل الهيئة المديرة تتوخى التحليل و"تقصي رد الفعل"[51] من خلال:

3- العمل وفق استراتيجيات تقوم على المعطيات. "فالجمعيات المتميزة تحصل لها خبرة في تجميع المعلومات وطرق تبادلها وتحليلها لتكون خير

---

[46] نفس المرجع السابق، ص 12.
[47] نفس المرجع السابق، ص 13.
[48] نفس المرجع السابق ص ص 27، 23.
[49] نفس المرجع السابق ص ص 26-27.
[50] نفس المرجع السابق ص ص 29-30، 32-34.
[51] نفس المرجع السابق، ص 37

موجه لأعمالها" و"تجعل المعلومة (أو 'المُعْطى' الأداة المركزية في حياتها وتعتمدها في أنشطتها ولا تضعها في الرفوف، وتستشف من خلال تحليلها مجالات العمل الجديدة وتدمجها في مخططاتها الاستراتيجية والعملية" وتبلغها وتنشرها وتشيعها "عموديا وأفقيا" عبر هياكل المنظمة "على المستويات المحلية والوطنية وباتجاه الموظفين والمتطوعين".[52]

4- "الحوار والالتزام" "الدائم والمتواتر" بما يقع الاتفاق عليه بين المسيرين والموظفين والمتطوعين "حول وجهة الجمعية وأولوياتها". ويكون ذلك عبر "إشاعة ثقافة تحليل المعلومة وتقاسمها داخل المنظمة في جو يتميز بـ'التواصل المتواصل' (constant communication)" بما في ذلك "تهيئة فضاء العمل على شاكلة تتيح هذا التبادل وبروح تنافسية مع الأهداف، لا بين الموظفين وأعضاء الهيئة يضع فيه الجميع مصلحة المنظمة قبل المصالح الشخصية". وتتميز هذه الروح "بالفهم الواضح لهوية الجمعية ولغايتها".[53]؛
5- وجود مسؤول أول كـ"مُتَعهِد أفكار" (broker of ideas). و"حتى ولو كان المسؤول الأول من ذوي النظر البعيد (visionnaire) فإن الأهم بخصوص هذا المسؤول هو أنه يسهل التفكير والرؤيا داخل المنظمة". و"لا يكفي أن يكون 'قائد الجمعية' مستوعبا لرؤيا المنظمة، بل يجب أن يكون قادرا على تشريك الآخرين في تحديد وشحذ تلك الرؤيا والاستجابة لها ولما يترتب عنها".

"إن المقياس الخامس هذا هو الذي يميز الجمعيات المتميزة". و"إن ما يهم بالنسبة إلى لمسؤول الأول عن الجمعيات المتفوقة ليست رؤاهم للجمعية، بل بالأحرى رؤيا الأعضاء. وإن كان دوره يتمثل أساسا في خلق رؤيا للمنظمة، فإن دوره يتأسس في تحقيق الوفاق حول رؤيا يساهم فيها كل الأعضاء" وهؤلاء القادة "يشجعون 'الروح الجماعية' أو 'الروح العائلية.[54]

III- <u>التعهد بالعمل</u> حيث "لا تؤكد الجمعيات المتفوقة على التفكير الاستراتيجي فحسب، بل كذلك وبنفس الدرجة على العمل الاستراتيجي" إذ "ما يهم لديها هو ماذا تفعل، لا فقط ماذا تقول".[55]

---

[52] نفس المرجع السابق ص ص 26، 38.
[53] نفس المرجع السابق ص ص 26، 44-45.
[54] نفس المرجع السابق ص ص 26، 49.
[55] نفس المرجع السابق ص ص 53، 54.

6- "التكيف التنظيمي": "فالجمعيات المتفوقة تتعلم من التغيير وتتجاوب معه". "وإذا كانت كل هذه الجمعيات تشهد أزمات (مالية، قيادية...)، فهي تتناولها بالدرس والتحليل والحل والاعتبار [من الدروس]؛ " "ورغم أنها ترغب في التغيير، فهي تعرف ما لا يجب تغييره لخدمة هدفها الأساسي بما أن البيئة التي تعمل فيها تتغير. فمهمتها وغاياتها تبقى حجر الأساس...[56] فيه تثمن تاريخها وتقاليدها ولكنها تُقِرّ بأن ما كان صالحا بالأمس ليس بالضرورة ملائما لما يجب القيام به اليوم. وهي دائمة الاستعداد لمعالجة الطوارئ (وتبقى رصينة متأنية في حالة وقوعها)".[57]

7- "بناء التحالفات": "فالجمعيات 'المُطْمَئِنّة' أو 'الآمنة' (secure) والواثقة من نفسها تبحث دائما عن شركاء ومشاريع تكمّل وتدعم مهمتّها وغاياتِها." ويعني هذا المقياس "بناء الشراكات من أجل أهداف وجيهة" وهو أمر على درجة من الأهمية باعتباره أداة "ناجعة لتعبئة الموارد أو دفع درجة الوعي بقضية هامة أو بناء الصورة المؤسساتية (organizational brand) للمنظمة". "والجمعيات المتفوقة هي ليست تلك التي ترسي شراكات مع مختلف المؤسسات فقط، بل هي التي تعترف بأنه لا يمكن لها القيام بكل شيء لوحدها، وتشترط 'الفائدة المشتركة' (win-win) أساسا للتحالف أو الشراكة." فالجمعيات المتفوقة "تبحث عن منظمات [ومؤسسات] لديها خبرة ومصداقية واتصالات وموارد أخرى تكمل أو تدعم مواردها الخاصة". ومثل هذه الجمعيات لا تستهدف الموارد المالية في بناء شراكاتها، بل تعتبرها وتجعلها "فرصة" لتوسيع دائرة تحقيق "برامجها المستندة إلى مهمتها أو رسالتها".[58]

ويُبيّن Jim Collins بـ"أن مقاييس النجاح السبعة هذه ليس المقصود منها إعطاء معادلة [أو وصفة] ينْبَغي لِكُلّ جمعية اتّباعها حَرْفِيًا. فرغم أن كل جمعيات مجموعة هذا البحث أكّدَتْ وجود هذه العوامل السبْعَة ، فإن كلّا منها توظفها على طريقتها الخصوصية... فهي موضوعة للاستئناس والاستيحاء (guidance and

[56] نفس المرجع السابق ص 26، 55، 58.
[57] نفس المرجع السابق ص 59.
[58] نفس المرجع السابق ص ص 26، 60.

inspiration) لكل الموظفين والمتطوعين الذين يرومون النهوض بأداء جمعيتهم وتحقيق مزيد النجاح".[59]

ويضيف Jim Collins بـ"انه لا يمكن وضع 'معادلة' للنجاح بالنسبة إلى الجمعية. ذلك أن نجاح الجمعية رهين عديد العوامل المتداخلة مثل التطورات في حقل العمل الجمعياتي والاقتصاد وأسلوب قيادة الموظفين والمتطوعين، وحاجيات الأعضاء [أي المنخرطين] أنفسهم. وحتى لو حققت جمعية ما نجاحا بتوخي عناصر "أ" و "ب" و "ج" مثلا، فلا شيء يضمن أن تحقق جمعية أخرى نفس النتيجة باتّباع نفس عناصر المعادلة [أو الوصفة]".

ويقول Collins بأن "للجمعيات المتميزة نجاعة وفاعلية عاليتين. فهي لا تمنح منتوجات وخدمات ذات قيمة لأعضائها فحسب، بل تفعل ذلك في الوقت المناسب، وبالطريقة المناسبة، وبتكاليف مناسبة. فهي، باختزال، تعرف ما يجب القيام به، وتقوم به على أحسن ما يرام"[60]. وقد تعرض لأسرار نجاح المؤسسات الاقتصادية في كتابَيْه الأول "جُعِلَتْ لتدوم" (*Built to Last*) الذي ألفه مع Jerry Porras والثاني "طريق الإمتياز" (*From Good to Great*) حيث يعتبر في الكتاب الأول أن المؤسسات أو الشركات المتميزة هي "ذات الرؤيا الثاقبة والنظر البعيد" (visionary companies)، وقال في الثاني بأن المؤسسات المتميزة تُدْخِلُ الأشخاص المناسبين". "ولكن المسؤولية لدى أغلب الجمعيات والمنظمات غير الربحية مشتركة بين الموظفين والمتطوعين؛ ولا أحد داخل الجمعية له المجال مثل المسؤول الأول لإدخال أناس في الفريق أو إخراجهم منه".[61]

والمُلاحَظ أن الجمعيات والمنظمات التطوعية في الولايات المتحدة مُقامَة على منطق المال والأعمال. فقانون وجودها يرجع إلى قانون المالية، وخططها واستراتيجيات عملها تقوم على تعبئة التمويلات. وهي تخضع لمراقبة جدية من مصالح الجباية. وتسمى هذه المنظمات أو الجمعيات نفسها إما "جمعيات" أو "منظمات" أو "شركات" "غير ربحية" (أي لا يقتسم أرباحها لا أعضائها و لا موظفوها). وتنقسم إلى 3 مجالات اختصاص كبرى: حِرَفِيّة (organizations)، ومهنية (professional)، وإنسانية (philanthropic)[62].

---

[59] نفس المرجع السابق ص 18.
[60] نفس المرجع السابق ص 1.
[61] نفس المرجع السابق ص xiv.
[62] نفس المرجع السابق ص 5.

7-2 في التسيير والقيادة والتقييم

وتجدر الإشارة في هذا المضمار إلى أن عديد الجمعيات تشهد أزمات تؤول أحيانا إلى زوالها أو تدهور صورتها بسبب الخلافات التي تنشأ مع الوقت بين المسؤولين الأوّل مردها الرئيسي نزعة البعض إلى التحكم في دواليب الجمعية أوْ، في أحسن الحالات، خلافات جوهرية في وجهات النظر حول سياسة الجمعية أو استراتيجية تحركها (إذا كان حُبّ الجمعية والذود عنها هو الدافع الحقيقي للخلافات). لذا وجب الوعي الجماعي المسبق بمثل هذه المخاطر ووضع 'الآليات' الكفيلة بتجنيب الجمعية آفة الانزلاق في هبوط لا أمل في الصعود مجددا بعده.

ولئن كان نجاح أعمال الجمعية وسيرها رهين جملة من الخصال والثوابت التي وقع التطرق إليها آنفا، فإن أسلوب التسيير يبقى أهم العوامل المؤثرة في مسيرتها. فالتسيير الجماعي الذي هو من خصوصيات ومن طبيعة عمل الجمعية يتطلب من الحكمة وسداد الرأي والصبر والأناة (والمعاناة أحيانا) الكثير من لدن أعضاء الهيئة المُسيِّرَة ومن لدن من يَضْطَلِعُ بالأدوار الأولى فيها على وجه الخصوص. ومهما توفر من خصال لدى هؤلاء الأعضاء، فإن شخص الرئيس(ـة) يبقى مركزيا ومحوريا، وبالتالي حساسا ومصيريا، في تدبر مختلف وجهات النظر وتأمين التوازن والتحكيم بينها حتى لا يتهم بالانفراد بالرأي (إن غابت العيوب وشهدت النتائج بوجاهة الاختبارات والاختيارات والمبادرات والسعي والتسيير) ولا يشعر أحد بالإقصاء؛ ولما يتطلبه دوره القيادي من قدرات اتصالية وروح تحليلية وتأليفية وتحكيمية بين الأفكار والآراء والمواقف؛ وخصوصا لما يُحَتِّمُهُ من أخذ مواقف صارمة، بل حاسمة أحيانا أمام استحالة ضمان الوفاق أو ضد نزعة الهيمنة واستغلال الثقة من لدن البعض.

فالرئيس(ـة) مهما كان ديمقراطيا ونزيها وذا نظرة استشرافية لن يكون قادرا على إقناع الجميع وبالإجماع بأسلوب عمله مهما حاول (والكمال لله)، ولكن عليه أن يقنع أغلبية القائمين معه على حظوظ الجمعية. ولن يكون له ذلك إذا لم يتوصل إلى اختزال طموحات الهيئة المُسَيِّرة والأعضاء وآمالهم وترجمتها إلى إنجازات وأعمال باعتباره المسؤول الأول أمامها وأمام القانون والرأي العام عن النتائج التي تتوصل الجمعية إلى تحقيقها إيجابا أم سلبا. ولعله من حظ الهيئة المسؤولة أن يكون لرئيسها ما أمكن من الخصال والقدرات من جهة، وأن يكون جميع أعضاء هيئتها ممن يتحلوا

بالنزاهة والموضوعية وسعي لدعم جهود الرئيس ما كانت ترمي للمضي بالجمعية إلى الأمام (ومثل هذه الحالات تبدو استثنائية على اعتبار أن النجاح يخلف الحسد).

ذلك أن الرئيس(ـة) يبقى الممثل القانوني والرسمي للجمعية لدى المؤسسات العامة والخاصة ووسائل الإعلام والجهاز القضائي من جهة[63]، والصورة الآدمية للجمعية وَواجهتها المادية الأولى أمام العموم من ناحية ثانية. ويبقى التحدي الأكبر لرئيس(ـة) الجمعية هو مدى توصله إلى توخي أسلوب في 'القيادة' أو التسيير يجمع بين الديمقراطية والانفتاح والمرونة والصرامة مع الأمانة والحزم والموضوعية والوجاهة والوضوح والشفافية، خصوصا إذا كان بين أناس لا تعني الديمقراطية والمشاركة والتفاني الكثيرَ لديهم.

ورغم ما يمكن أن يبذله رئيس الجمعية من جهود لتنفيذ القرارات وتكريس التوجهات، يبقى دور كل من الكاتب العام وأمين المال ذا درجة هامة من الحساسية والأهمية -إلى جانب دور الرئيس- باعتبارهما يُجسّمان ثقة الرئيس، وبالتالي هما عضُداه الميدانيان المباشران اليوميّان والأساسيّان؛ وبالنظر إلى اطلاع الأول على كل ما يتعلق بسير الجمعية وتنظيمها الإداري ومراسلاتها ومبادلاتها وعلاقاتها وتحمله المسؤوليات في إطارها؛ وبالنظر لمسؤولية الثاني في التصرف المالي إلى جانب الرئيس. وهما أهم ما يفوّض لهم من الأعمال والمشمولات من طرف الرئيس. ولا يضاهي دور الكاتب العام وأمين المال بعدهما إلا المدير التنفيذي بالنسبة للجمعيات التي بلغت مرحلة الاحتراف (أو شارفت عليه) باعتبار تفرغه لتسيير العمل اليومي للجمعية ومباشرته اليومية لشؤونها، وبالتالي اطلاعه الكلي على كل التفاصيل التي تتعلق بعمل الجمعية. وهذا يجعل هؤلاء المسؤولين في وضعية تجعل خيانة الثقة (و"خيانة المؤتمن") أمرا واردا...[64]

ولعله من الفائدة الإشارة أو التذكير بأن رئيس الجمعية، بمجرد انتخابه مباشرة من طرف أعضاء الهيئة المديرة، وبالتالي من طرف الجلسة العامة (السلطة العليا في الجمعية) بصفة غير مباشرة وعن طريق الهيئة المديرة، تصبح له من المشمولات

[63] "الرئيس : يمثل الهيئة المديرة في جميع الظروف وخاصة لدى المحاكم، وهو الذي يسيّر أعمال الهيئة وينفذ مقرراتها" (الفصل 18 من النظام الأساسي النموذجي للجمعيات في تونس).

[64] يُعتبر النفوذ وصنع القرار في الجمعية مسألة جوهرية بين الهيئة المنتخبة والموظفين في الجمعيات والمنظمات بالولايات المتحدة (وجلها محترفة)، حيث ينزع الموظفون إلى التحكم في دواليب الجمعية إلى درجة أن استقطاب أعضاء الهيئة واستبعادهم وتعويضهم تبقى بين أيديهم. وهذا الأمر تعكسه الأنظمة الأساسية للجمعيات والمنظمات التي تجعل الممثل القانوني إما رئيس الجمعية أو نائب رئيسها أو مديرها التنفيذي.

والتفويض والمسؤوليات ما ليْسَ لأحدٍ من باقي أعضاء الهيئة المديرة. فهو يمثل الهيئة المديرة وفي جميع الظروف وخاصة لدى المحاكم، وهو الذي يسيّر أعمال الهيئة وينفذ مقرراتها (الفصل 18)، وهو الذي يدعو إلى الجلسات العامة والجلسات العامة الخارقة للعادة[65] بصفة آلية ولاجتماعات الهيئة المديرة ويترأس جميع هذه الجلسات والاجتماعات. وهو الوحيد الذي يُرَجِّحُ القانون صوته في حال التساوي في التصويت[66]. ثم إن انتخابه يشترط الأغلبية البسيطة لأصوات الهيئة المديرة إبان الجلسة العامة. ولم ينص المُشَرِّع على إقالته مكتفيا بالإشارة إلى الجلسات العامة التي يقع فيها أخذ القرارات الهامة، وخصوصا انتخاب أعضاء الهيئة المديرة ورفت الأعضاء. ثم إن تفويض جانب من سلطات الرئيس لا بد أن يُوَقَّعَ من طرف عضوين من الهيئة المديرة على الأقل من بينهما الرئيس.[67] وكذا الأمر بالنسبة لقبض المال وصرفه الذي هو مُوكَل إلى الرئيس صحبة أمين المال.[68]

وصفوة القول في هذا الصدد إنّ الثقة عنصر أساسي في خضم الاختلاف، وزوالها يعني إيذان بزوال الجمعية مهما كان لها من دقة وشمولية في تشريعاتها الداخلية التي يترجمها نظامها الداخلي (إن وجد). فبناء صرح جمعية ومصيرها ودعم مكاسبها يمكن أن تعبث بها –عن وعي أو عن حسن نية– سلوكات ومواقف تحركها أهواء وطموحات ذاتية لا تمت للأهداف النبيلة للجمعية بصلة ومصالح ضيقة تحركها نوايا لئن بدت خافية لأصحابها، فهي بادية لأعضاء الهيئة وخارجها باعتبار أن النوايا لا تخفى عن أعضاء العائلة الواحدة.

8-2 القيادة من الدرجة الخامسة

إنه من المعروف أن الولايات المتحدة تولي كل الأهمية للاتصال والعلاقات العامة من جهة، ولقيادة المؤسسات من جهة أخرى. وتقف البحوث الوفيرة في

---

[65] "فيما عدا الجلسة العادية يمكن دعوة أعضاء الجمعية إلى جلسة عامة خارقة للعادة بطلب من الرئيس أو بطلب كتابي موجه إلى الرئيس من طرف ثلث الأعضاء العاملين." (الفصل 25)

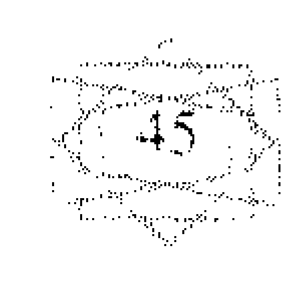
[66] "تجتمع الهيئة المديرة مرة كل شهر على الأقل وتؤخذ القرارات بعد المداولة بأغلبية الأصوات على شرط حضور ثلث الأعضاء على الأقل وعند التساوي يكون صوت الرئيس مرجحا." (الفصل 15)

[67] "يمكن للهيئة المديرة تفويض جانب من سلطتها لأحد أعضائها. إن القرار المتعلق بالتفويض ينبغي أن يصدر عن أغلبية الثلثين على الأقل من أعضاء الهيئة المديرة؛ ويجب أن يوقع من طرف عضوين على الأقل من بينهما الرئيس ويسجل على دفتر المداولات." (الفصل 17).

[68] تقع عملية قبض المال مقابل وصل من طرف رئيس الجمعية وأمين مالها أو من ينوبهما. (الفصل 18)

المجالات المتصلة بالعلوم الاجتماعية والإنسانية (علم الاجتماع وعلوم التصرف بالخصوص) بشأن "القيادة" أو "الزعامة" (بالمفهوم السوسيولوجي، لا السياسي أو العامّي) ما يحضى به موضوع 'القيادة' (leadership) من أهمّية في بلاد العمّ سَامْ. وقد توصل فريق البحث ("دون سابق نية"، ص 40) الذي قاده Jim Collins حول تَميّز المؤسسات إلى اكتشاف أن القيادة عنصر محوري في تطور المؤسسات وتفردها. بل إنهم خرجوا بمفهوم / مصطلح علمي جديد به يصفون من تَميّز من القادة وتفرّد، معارضين بذلك مفاهيم تقليدية في سمات القيادة: القيادة من الدرجة الخامسة **(انظر فوق الفقرة)**. ويعللون هذه التسمية بأنهم لم يشَأوا نعت هؤلاء "القادة العِظام" بسماتهم باعتبار أن مجرد وصفهم بخصالهم لا يكفي لعكس عظمتهم. وقد وضعوا تلك الدرجة من خصال القيادة الوجيهة في قمة السلم الهرمي التالي:

(انظر الصفحة الموالية)



سلم الدرجات الخمس للقيادة
(حسب Jim Collins)[69]

درجة 5	**مسؤول درجة 5** يشيد الإمتياز المُستدام عبر مزيج غريب من التواضع الشخصي الغريزي والعزيمة المهنية.
درجة 4	**قائد فاعل** يغذي الإلتزام برؤيا واضحة وتتطلب التضحية والسعي الدؤوب إلى تحقيقها مع الدفع نحو مقاييس أداء عالية.
درجة 3	**مدير كفء** ينظم الناس والموارد حول السير الفعال والناجع نحو الأهداف المرسومة.
درجة 2	**عضو فريق متعاون** يساهم بقدراته الفردية في تحقيق الأهداف الجماعية ويعمل بنجاعة مع الآخرين في الأطر الجماعية.
درجة 1	**إنسان ذو قدرات عالية** له إسهامات ذات مردودية من خلال الموهبة، والمعرفة، والمهارات، وعادات حسنة في العمل.

ص 20

يقول Collins حول "القادة من الدرجة **5**" وبشكل يغني عن كل تعليق:

---

[69] Jim Collins, ***Good to Great : Why Some Companies Make the Leap and Others Don't***, Harper Collins Publishers, New York. 2001، ص 20 ("من الجودة إلى الامتياز: لماذا تحقق بعض المؤسسات القفزة... ولا تنجح أخرى").

"إن القادة من الدرجة 5 يدفعون بحاجاتهم الذاتية بعيدا عنهم، ولكن باتجاهِ وصُلب الهدف الأكبر الداعي إلى بناء مؤسسة عظيمة. ولا يعني هذا أن هؤلاء القادة من الدرجة 5 تُعْوِزُهُم الذات أو الاهتمام الشخصي، بل إنهم طموحون بشكل لا يصدق. إنما طموحهم هو أولا وأساسا للمؤسسة، لا لذواتهم." "هم يختزلون كل مواصفات الهرم."[70]

الوجهان الإثنان للقيادة من الدرجة 5

العزيمة المهنية	التواضع
يحقق نتائج باهرة، ناشط واضح للتحول من الجودة للإمتياز	يظهر تواضعا صارما، ويتجنب إعجاب الناس والتباهي
يظهر عزما لا ينثني للقيام بكل ما يجب القيام به لتحقيق أفضل النتائج ، مهما كانت الصعوبات	يعمل بعزم هادئ؛ ويعتمد بالأساس على مقاييس نابعة من الحس والحدس، لا على الهالة الشخصية، للتحفيز
يضع الهدف في مستوى بناء مؤسسة متميزة مستديمة؛ ولن يقبل بأي شيء دون ذلك	يغذي الطموح في المؤسسة، لا في ذاته؛ ويهيؤ الخلفاء لنجاح أكبر في الجيل الجديد
ينظر في المرآة، لا في النافذة، لتحمل مسؤولية النتائج الضعيفة، دون لوم الآخرين أو العوامل الخارجية أو سوء الحظ	ينظر خارج النافذة، لا في المرآة، لإعزاء نجاح المؤسسة للآخرين والعوامل الخارجية وحسن الحظ.[71]

ويواصل Collins حديثه حول القادة من الدرجة 5: "أعتقد –ولو أنه لا يمكن لي أن أثبت ذلك علميا– أن نسبة وجود قادة من الدرجة 5 بمجتمعنا [الأمريكي] هامة. والمشكل هو ليس، في تقديري، النّقْص في وجود قادة من الدرجة 5. هم موجودون حولنا، إذا عرفنا عما نبحث. كيف ذلك؟ ابحث عن حالات وأمثلة تتحقق فيها نتائج باهرة ولكن حيث لا يَظْهَرُ أيٌّ أحد طالبا اعترافا كبيرا. فسوف تقع إذن على قائد له مواصفات الدرجة 5."[72] ويقيننا أن قول Collins ينطبق على تونس.

[70] نفس المرجع السابق، ص 21.
[71] نفس المرجع السابق، ص 36.
[72] نفس المرجع السابق، ص 37.

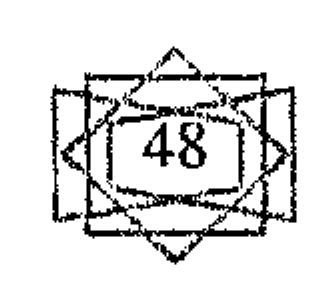
كما يميز Collins بين خصال واستعدادات القادة من الدرجة 5 وأعمالهم. ويقول إن توخي الطرق والأساليب والأعمال التي يقوم بها مثل هؤلاء القادة تنمي في الشخص خصالهم. والعكس صحيح؛ أي أن الناس الذين يتمتعون بالصفات المميزة لهؤلاء مؤهلون للاضطلاع بالقيادة ويقودون مؤسساتهم من الجودة إلى الإمتياز.[73] ويضيف:

- "كل المؤسسات المتميزة [موضوع الدراسة] كان لها قيادات من الدرجة 5 خلال السنوات المحورية لانتقالها"؛
- "الدرجة 5" تشير إلى سُلَّمٍ قدرات على المسؤولية من 5 درجات تكون الدرجة 5 في قمتها. ويجسم القادة من الدرجة 5 مزيجا غريبا من التواضع الشخصي والعزيمة المهنية. وهم طموحون بكل تأكيد، إلا أن طموحهم يتعلق أولا وبالأساس بمؤسستهم، لا بأنفسهم"؛
- "القادة من الدرجة 5 تقودهم دوافع غريزية قوية، وهم مَهْوُوسُونَ بحاجة لا تشبع لتحقيق نتائج مستدامة. هُمْ مُقرّون العزم على القيام بأي شيء للسير بالمؤسسة نحو التفوق، مهما كان حجم القرارات"؛
- "القادة من الدرجة 5 يبدون نزعة دائبة نحو العمل والدقة؛ هم أشبه ما يكون بـ'حصان الحرث' عوضا عن 'حصان العرض'"؛
- "أعتقد أن القادرين على أن يصبحوا "قادة درجة 5" موجودون حولنا إن نحن عرفنا كيف نبحث عنهم، وأن العديد له الاستعدادات أو الشروط للتطور إلى الدرجة 5".[74]

ويلخص Jim Collins الأمر مشيرا إلى أن "هناك علاقة هامة ولكن لا يمكن حصرها بين لب القناعات والمعتقدات والممارسات التي للجمعية وروحها. فباعتبار أن الجمعية تقودها رسالة / مهمة، فهي تعتمد على تلك المعتقدات والممارسات"، وأن "الجمعية ذات النظر البعيد هي تلك التي تنجح على مر الأجيال، وتُغَيِّرُ قياداتها"، و"لها أوفر حظوظ نجاح مستديم". والرّؤيا (vision) بالنسبة إلى Collins وPorras في كتابهما "جُعِلَتْ لتدوم" (*Built to Last*) هي "تصريح شمولي حول 'من نحن' و'أين نتجه' (أو 'أين نسير')". وقد حدّدا 4 عناصر أساسية تحدد رُؤيَة الجمعية هي: 'إيديولوجيا' أساسية، غاية أساسية، أهداف كبرى وطموحة (تعكس الرؤيا)، ووصف حي للهدف".[75]

---

[73] نفس المرجع السابق، ص 38.
[74] نفس المرجع السابق، ص 37.
[75] نفس المرجع السابق ص ص 18، 19.



هكذا يرى الباحثون الأمركيون أسباب نجاح المؤسسات الاقتصادية التي يمكن أن يستأنس بها كل المسؤولين في الاقتصاد والسياسة والثقافة والمجتمع؛ ولو أن هذا الأمر مدعاة للسخرية من طرف البعض، بما في ذلك ممن حولنا من أبناء البلد. وسنمْضي في خاتمة هذا القسم على نهج Collins مقدّمين مختصر عناصر تقييم عمل الجمعية كما ذكرها تتمة لهذه المقتطفات المُتَرْجَمة من مؤلفاته.

يفيد Collins في الدراسة التي أشرف عليها حول مقاييس نجاح عمل الجمعية لفائدة المنظمة الأمريكية لمسؤولي الجمعيات ومركز القيادة الجمعياتية بأن مقاييس تقييم أداء المؤسسة هي التالية:

- جودة الخدمات والأداء بالنظر إلى مُهمّة (أو رسالة) الجمعية؛
- التقيد بالرسالة والتثبت من ذلك من خلال الأعمال؛
- وجود هدف طموح يعكس الرسالة المرسومة للجمعية؛
- وجود "روح عائلية" في الجمعية؛
- وجود "قادة من الدرجة الخامسة" (التواضع الغريزي personal humility، الكفاءة، العزيمة المهنية؛ "يشبهون Lincoln، وسقراط وPatton وقيصر الروم)" "ولو أن بعض القيادات الجمعياتية المتميزة تأخذ من Patton وقيصر الروم ويُدركون دورهم باعتبارهم مسهّلين للدّوْر -لا مالكين- للجمعية باعتبارها ملكا للأعضاء"[76]؛

[76] ASAE & The Center for Association Leadership, ***7 Measures of Success***,.70-68 ص ص،

3

الجمعية، من الفكرة إلى الوجود
أو
مراحل التّأسيس

إنّ تأسيس جمعيّة مَثَلَهُ في ذلك كمثلِ تأسيس أيّ مؤسّسة ثقافية أو اجتماعية أو اقتصادية يتجاوز الفكرة العابرة والرّغبة المبدئيّة والشّكليّات الإدارية. فعمليّة التّأسيس هي من العمق بمكان والمرحليّة المتأنّية فيها منطلق منهجي أساسي للولادة الّتي يعْقبُها البقاء والفِعْل والتّأثير. فالتّأسيس تصوّر، فقانون، فعمل. والتّصوُّرُ عُمْقٌ وتمحيص وتدبير؛ والقانون نظام والتزام وانضباط وانسجام؛ والعمل إيمان وسعي وتأنّي ومثابرة.

3-1- ما قبل البعث الرّسمي : التّصوّر وصياغة فكرة الجمعية

أ- الفكرة: أي الموضوع والهدف / الأهداف ومجال / مجالات العمل وسُبُلُهُ.

إنّ أول الجمعيةِ فِكْرَةٌ يبادر بها شخص أو مجموعة من الأشخاص. وهي تنبع من اهتمام أو هاجس أو طموح من لدن ذلك الشّخص أو الأشخاص في المساهمة التّطوّعيّة في النّهوض بجانب من جوانب الحياة (الثّقافية والاجتماعية والتنموية...). والفكرة تشمل موضوعَ مشروعِ الجمعية وهدفَها أو أهدافَها ومجالَ أو مجالاتِ عملِها وسُبُلَهُ. وتأخُذُ الفكرة في التّداوُلِ والتّدَبُّرِ حتّى تتبلورَ أكثَرَ فأكثر في أذهان أصحابها ليؤول الأمر في النّهاية إلى مشروع جمعية يحدّد وجوبا مهمتها أو رسالتها في صياغةٍ تأليفية معبّرَةٍ واضحة فإلى اجتماع تأسيسي.

ب- الاجتماع التّأسيسي والاتّفاق: محضر الجلسة

يتّفقُ إذن أصحابُ الفِكْرَة على الاجتماع مِنْ أجْلِ تحديدِ موضوع الجمعية وأهدافها ومجالات عملِها وسُبُلِهِ وتسمية الجمعية (وإعطائها اسماً خاصا أو اسما مختصرا **un sigle** إن أمكن) ورسم شعارها المصوّر أو رَمْزها (son

logo) واختيار مقرّها وتحديد معلوم الانخراط فيها وتركيبة هيئتها التّأسيسية وتوزيع المسؤوليات بين أعضائها وتحديد دوريّة اجتماعاتها وانتخاباتها. فَيَقُومُ الأعضاء المؤسّسون خلال هذا الاجتماع بإتمام صياغة النّظام الأساسي للجمعية حسب النّموذج العامّ الّذي توفّره مصالح وزارة الدّاخلية والتنمية المحلية الذي يتضمّن بالخصوص اسمها وموضوعها وأهدافها وتركيبتها ونظامها الإداري وعدد أعضاء الهيئة ومسؤوليّاتهم ودورية اجتماعاتهم ومعلوم الانخراط السنوي. كما يحرّرون محضر جلسة تكوين الجمعية الّذي يُلَخّص موضوعها وأهدافها ويتضمّنُ أسماء أعضاء هيئتها التّأسيسية وتوقيعهم وتوزيع المسؤوليّات بينهم ويُعمّرون المطبوعة / الجدول الخاصّـ(ـة) بمطلب التّكوين في خمسة نظائر والمتضمّنة للمعلومات الخاصّة بهويّة أعضاء الهيئة المسؤولة التّأسيسية أو المنتخبة تحمل ثلاثة منها طابعا جبائيّا.

ولا بدّ في هذا السّياق من التّذكير بأنّ نجاح الجمعية قد يُساهم في تحديده جملة من الأسباب الّتي يُسْتَحْسَنُ بَلْ لَعلّه يتحتم تَدَبُّرُها منذ البداية. وَلَئِنْ سبق أنْ وقع استِعراض سريع ومختزل لهذه الأسباب، فمن شأن الإشارات الإضافية الهامة التّالية أن توضّحَ أكْثَر أهمّية هذه الشّروط:

- <u>التّسمية</u>: إنّ التّسمية هي أول دليل عن هويّة الجمعية وميدانِ اهتمامها. لذا وجب أن يشير اسمُها أو عنوانُها إلى موضوعها ومجال أو مجالات عملها ونشاطها واختصاصها بصفة واضحة، وأن لا يكون طويلا حتّى يكون سهل الحفظ وأن يكون قدرَ الإمكان جذّابا. فأن يحتوي اسم الجمعية البيئية والتّنموية مثلا مُفْرَدَة أو أكثر من كلمات "بيئة" و"حماية" و"محافظة" و"صيانة" و"طبيعة" و"تنمية مستديمة" و"الطّيور" و"الحياة البرّيّة" و"الغابات" إلخ... أمْرٌ طبيعي؛ وأن يشير الاسم إلى المدينة أو الجهة التي تنتمي إليها الجمعية بديهي؛ ولكن أن يهْتَدِيَ الأعضاء المؤسّسون للجمعية إلى تسمية معبّرة وجذّابة وطريفة لَمِنْ شأنِهِ أن يشد الانتباه منذ الوهلة الأولى ويساهم في ترك انطباع أولي عام إيجابي قد أن يؤذن بإشعاع سريع للجمعيّة. فليس من الغريب أن قد ساهم اسم المنظمة البيئية العالمية المعروفة Greenpeace (السلام الأخضر) في التأثير على الرأي العام العالمي بقيمة المنظمة وأهمية عملها وقد اختار لها مؤسسوها اسما مركبا من كلمتين تعنيان 'سلام' و'أخضر' بما لهما من دلالات تترجم توق الضمير العالمي للسلم وللبيئة السليمة. كما تجدر الإشارة إلى أن الشعار المصور لهذه المنظمة (المتمثل في طائر حمام أبيض يحمل غصن زيتون) يطابق تسميتها وموضوعها،

مقيما بعض الدليل على أنه كلما كان التوافق بين دلالة كل من التسمية والشعار المصور، كانت الرسالة أبلغ وكان التأثير أكبر وأسرع وأوسع.

- الشّعار المصوّر أو الصّورة الرّمزيّة (**le logo**) هو جزء من صورة الجمعية، بل هو أوّل صورة مرئية للجمعية. فأوّلُ صورة رمزيّة تُعطيها الجمعية عن نفسها وبالتّالي عن مؤسسيها ومسيريها وأعضائها قَدْ تَكُونُ رهينَةَ حسنِ اختيار هذا الشّعار وقُوّتِهُ التّعبيريّة. لذا يتعين أن يكون هذا الشّعار المصوّر أو الرّمز بدوره جذّابا وواضحا ودالا على موضوع الجمعيّة. ويتعيّن كذلك أن يكون سهل الحِفْظ والنّسخ والطّباعة والتّكبير والتّصغير. وتجْدُرُ ملاحظةُ أنّه يمكن إرجاء عملية الاتّفاق على الرّمز الصّوري للجمعية إلى ما بعد مرحلة استيفاء الشّروط القانونية.
- الخطّ: كما لا تفوت ملاحظةُ أن استعمال خط واحد في كتابة اسم الجمعية (الكامل والمختصر، إن وجد) أمر يساهم في ترسيخ الصورة العامة للجمعية وهويتها في الأذهان إلى جانب اسمها وشعارها المصور.
- النّظام الأساسي: هو 'المدونة القانونية' التي تعكس سبب وجود الجمعية وتضبط علاقتها كمؤسسة مع باقي مؤسسات الدولة والمجتمع وتحدد مشمولاتها وحدودها. ثم إنها تُبَيِّنُ فكرةَ الجمعية وموضوعَها ورسالتَها / مهمّتها وخُصوصِيَّتَها وهيكلتَها ومقرَّها. لذا وَجَبَ عدم الخلط بين الأهداف والمهمة ووسائل العمل وسُبُلِهِ في صياغة الغايات الّتي وقع من أجلها بعثُ الجمعية في هذا النص. كما يتعيّنُ تَدَبُّرُهُ بكلّ رَويّة لأنّه النص المرجع ('دستور' الجمعية) قانونا وفعلا (خصوصا فيما يتعلق بصياغة الأهداف) الذي يستنِدُ إليه الأعضاء المُؤسّسون فاللاّحِقون والمهتمون بشأن الجمعية والأطراف التي تزمع التعامل معها (وفي حال النزاعات الداخلية لا قدّر الله).
- النظام الداخلي : هو النص الذي يضبط العلاقة بين أعضاء الجمعية (أعضاء الهيئة المديرة وهياكل الجمعية والمنخرطين) على أساس بنود النظام الأساسي. ولو أن سن نظام داخلي في جمعية يحصل غالبا نتيجة تطور لها، فإنه لا مانع من وضعه منذ الوهلة الأولى لوجود الجمعية باعتبار أن العمل باعتماد القاعدة القانونية يجنب الأعضاء الخوض في متاهات تأويلية لبنود النظام الأساسي تحول دون التوصل إلى حلول عملية واضحة يتفق عليها الجميع.

- <u>المقرّ</u>: إنّه لمن حظّ الجمعية أن يكون لها مقرّ للاجتماع والعمل منذ انبعاثها؛ إذ عادة ما يكون مقرُّ الجمعيّة حَدِيثَةِ الميلاد وقتيّا بمحلّ أو مكتبٍ لأحد الخواصّ أو بمؤسّسة عموميّة (دار ثقافة وشباب، مدرسة، معهد، مؤسّسة جامعية، بلدية...) أو بدارٍ للجمعيّات في بعض الجهات[77]. إلاّ أنّ الأصل في روح العمل الجمعيّاتي هو أن يتَدبّرَ الأعضاء المسيِّرون أمرَهم في اقتناء محلّ عن طريق التّسويغ إلى أن تتوصّل الجمعية إلى شِراء مقرّ دائم لها (وهو ما حَصَلَ فِعْلاً ببلادنا في بعض الحالات[78]). ومهما كان الأمر، فعلى باعثي الجمعيّة التّنصيص على مقرّ للجمعية يكون رسميّا مقرّ عقد اجتماعاتها الدّورية. كما أنّه يتعيّنُ على الأعضاء المؤسّسين التّفكير منذ البِداية (وإثر استيفاء الشروط القانونية لميلاد الجمعية) في التّجهيزات الأوّلية الأساسية لسيرِ إدارة الجمعية وخُصوصًا بعض الأدوات المكتبيّة (جهاز معالجة النصوص، آلة طابعة، جهاز فاكس، أوراق وظروف ودفاتر وطوابع بريدية وحافظات أوراق بأنواعها، أقلام إضافة إلى طابع الجمعية...).
- <u>معلوم الانخراط</u>: لا يمكن حسب قانون الجمعيّات في تونس أن يتجاوز معلوم الانخراط السّنوي الـ30 دينارا. وعلى مؤسّسي الجمعية أن يجْعَلوا المبلغَ المُتّفَق عليه مناسِبا للأشخاص الّذين يهمُّهم الانخراط في الجمعية والمساهمة في نشاطها. فليس الإطار الإداري والمهندس والأستاذ والطّبيب كالعامل. وليس هؤلاء كأصحاب المهن الحرّة. وليس المهنيّون الأحرار كرجال الأعمال...

ج- ملف تكوين الجمعية

يتكون ملف تكوين الجمعية من الوثائق التالية:

- مطلب إلى الوالي؛
- نسختان من محضر الجلسة التّأسيسية واحدة منها تحمل طابعا جبائيا؛
- نسخة من عقد كراء المقر؛ أو رخصة في استغلال المقر من طرف صاحبه أو المسؤول الإداري عنه؛
- 5 نظائر من قائمة أعضاء الهيئة المديرة تحمل إمضاءات الأعضاء الأصْليّة (3 من النّظائر تحمل طوابع جبائية)؛

[77] أوصى سيادة رئيس الجمهورية زين العابدين بن علي البلديات وأوْصى بإنشاء دار للجمعيات (ما أمكن ذلك) في خطابه بمناسبة الاحتفال باليوم الوطني للجمعيات منذ 23 أفريل 1998.

[78] مثل الجمعية التونسية لحماية الطبيعة والبيئة، وجمعية حماية البيئة والطبيعة لولاية صفاقس.

- 5 نظائر من النّظام الأساسي (3 منها تحمل طوابع جبائية).
وتكون الأوراق ممضاة من طرف عضوين مؤسّسين على الأقلّ (الرئيس والكاتب العام عموما).

3-2- الإجراءات القانونيّة

أ. إيداع الملف لدى الولاية أو المعتمديّة مقابل وصل يحمل تاريخ الإيداع؛

ب. الحصول على التواجد القانوني بعد مضيّ **3** أشهر من تاريخ الإيداع وفي صورة عدم الاعتراض كتابيّا من طرف الولاية أو مصالح وزارة الداخلية والتنمية المحلية؛ أو قبل مضي 3 أشهر في صورة الرد الكتابي الإيجابي من الإدارة يشير إلى عدم وجود مانع من تكوين الجمعية؛

ت. النشر بالرّائد الرّسمي للجمهورية التّونسية (قسم الإعلانات)[79] الذي يعني استكمال الإجراءات القانونية لميلاد ووجود الجمعية وبالتالي شرعية الهيئة المنبثقة عن الاجتماع التأسيسي والحقّ في مباشرة النّشاط حال صدور الإعلان؛

ث. فتح حساب جاري بنكي أو بريدي.

بعد كلّ هذه الخُطوات يُمْكِنُ للجمعيّة أن تبدأ عملها. فقد أصبحت بعد صدور الإعلان عن تأسيسها وتكوينها بالرائد الرسمي شخصية معنوية لها وجود قانوني شأنها في ذلك شأن كل مؤسسة سياسية أو تجارية،كبيرة أو صغيرة.

3-3- انطلاق العمل

لعلّه يصِحُّ القول هنا إنّ أصعب الأمور مبادئها. فعندما تكون الجمعية قد استوفت الشّروط القانونية وصار لها وجود رسمي تكون بذلك قد دخلت مرحلة أخرى لا تَقِلُّ حيرةً وسؤالاً عن سابِقَتِهَا. ذلك أنّ تأسيس جمعية لا يعدو أن يكون مشروعا يقع دَرْسُه ثمّ يأخذُ مسارَهُ القانوني ثُمّ يدخلُ مرحلةَ الإنجاز. ومرحلة العمل والإنجاز لدى كلّ جمعية تقريبا لا يستثْنيها مخاض عسيرٌ أحيانا، قد يؤول بها إلى موتٍ مُبَكّر لتَنْطَبِقَ عليها صفةُ 'المولودة بلا حياة' une association mort-née والأمثلة

---

[79] العنوان : أول نهج شارل دي قول إلى اليمين من شارع فرنسا بالنسبة لتونس العاصمة.

على ذلك ليست بالقليلة. فَإذا كان الشّرط وضوحَ الرّؤيا والرّوِية في مرحلة صياغة الفكرة أو تشكيلها والدّقّة والالتزام بالقانون لدى تكوين الملفّ واستيفاء الشّروط القانونية، كان الحزم والعزم والمثابرة والصّبر وطول النّفس الخصالَ الّتي لا مناصَ منّها للسّير بالجمعية للهدف الشّريف النّبيل الّذي أُحْدِثَتْ من أجلِه ولِوَضْعِ حَجَرَة في البناء المؤسّساتي الثّقافي والتنموي والمجتمَعي والسّياسي للبلاد.
ومِنْ بَداهَةِ القول إنّه من مسؤوليّات مسيّري الجمعية إرساء سلوك وتقاليد عمل وأساليب وطُرُق تَسْرِي مع الوقت في شرايينِ المؤسّسة وتُصْبِحُ من 'الثّوابت العُرْفيةِ' التي لا تقع إضاعة الجهد والوقت في إعادة النّظر فيها أو الجدل بشأنها.

وليس المقصُودُ من خلال هذه الأفكار والإشارات تقديم الطُّرُق المثلى في أساليب عمل الجمعية ومناهجه، إلاّ أنّ التّذكير أو الإشارة إلى بعض القواعد الأساسيّة قد تكون خير دليل للمولود الجمعيّاتي الجديد، خصوصا إذا كان أعضاؤه حديثي عهد بالعمل الجمعيّاتي وخُصوصيّاتِه وروحِهِ. من ذلك أنّه على أعضاء هيئة الجمعية الاستئناس بالاعتبارات والعناصر التّالية:

يَتَعَيَّنُ على الهيئة أوّلا التّفكير في شعارها المصوّر son logo إذا لم يتمّ ذلك وطباعة اسم الجمعية والشعار المصوّر لها ورقم وصل الإيداع القانوني وتاريخه وتاريخ إدراج الإعلان عن ميلاد الجمعية بالرائد الرسمي وعنوانها ورقم هاتفها (والفاكس إنْ وُجِد، وعنوان بريدها الإلكترونيَ) ورقم حسابها البنكي أو البريدي على جميع أوراق مراسلاتها[80]. كما تظهر هذه المعطيات في مطبوعاتها (الأوراق والظّروف والمنشورات...) ومنتوجاتها (أقمصة، جرابات، أدوات مكتبيّة ومدرسية...) لاحقا، وعلى بطاقات الانخراط.

فالجمعية شخصيّة معنوية لها اسم ورقم وتاريخ ميلاد ومقرّ واختصاص في حياتها وحساب بنكي أو بريدي، وبالتّالي يجبُ أن تكون لها بطاقات هُويّة تُشِيرُ إليها وتُحيلُ، مثل أوراق المراسلات والمطويّات والكُتيّبات.

وأوّلُ ما يجبُ وضعهُ نُصْبَ الأعيُن هو إذاعة السّمعة الطّيّبة منذ الوهلة الأولى باعتبارها عاملا أساسيّا في إنجاح عمل الجمعية. وإن كانت السّمعة الطّيّبة تتطلّب العمل الدّؤوب المتواصل على مدى فترة طويلة من الزّمن، فإنّه يتعيّن على الأعضاء

---

[80] Papier à entête

المؤسّسين بناء الجمعية على مستويات تفكير وسلوك وعمل تُؤَسِّسُ لهذه السّمعة وتُصْبِحُ من تقاليد المؤسسة الجمعياتية ومن ثوابتها. ولا شكَّ أنّ لشخصيّة المسيّرين (وفي مقدمتهم الرئيس) ولعزيمة الأعضاء ولتفانيهم الدّور الأساسي في هذا البناء المعنوي كما سبقت الإشارة.

وزيادة على هذه النّاحية المعنويّة الأساسيّة، يَتَحَتَّمُ أخذُ جُمْلَة مِنَ التّدابير منذ الوهلة الأولى حتّى لا تكون بداية الجمعية متعَثِّرَة. وسيقع التّعرُّضُ إلى هذه التّدابير لاحقا.

4-3- نظرة لجوانب عمل الجمعية وتقنياته

أ- مستويات العمل

تعمل الجمعيّة بما هي مؤسّسة كغيرها من المؤسّسات على مستويات مختلفة ومتداخلة في نفس الوقت. ويُعْتَبَرُ الوعيُ بجوانب العمل هذه ضرورة ملحة حتّى يتيسَّرَ للهيئة تأمينُ المُوائمة بين هذه الأبعاد. وهذه الجوانب هي:

* الجانب القانوني: للجمعية وجود قانوني. فوجودها حقّ منحه إيّاها الدّستور وبعثُها خاضع لقانون الجمعيّات ولتشريعات البلاد ولإجراءات وشكليّات إدارية معيّنة. وكذا القول بالنّسبة لعمل الجمعية ونشاطها وتحرّكها. معنى هذا أنّ الجمعية كائن معنوي قانوني لا يجوز له أن يتحرّك بدون الالتزام بالتشريعات الوطنية وبشكل يخلّ من النّظام الاجتماعي والتّشريعي والمؤسّساتي للبلاد. كما أنّ للجمعية قوانينها الدّاخلية المكتوبة التي تضبط العلاقة بينها وبين مؤسسات الدولة (النّظام الأساسي)، والتي تحْكُم تنظيمها الدّاخلي والعلاقات والتّفاعل والتّعامل بين أعضائها (النظام الداخلي).
* الجانب المؤسّساتي: الجمعية (مهما كان اختصاصها) مؤسّسة ثقافية اجتماعية تنموية أساسا، وسياسية بمعنى آخر. أي هي جهاز يتضمّن عددا من الأعضاء المسيّرين والعاملين ويتعامل مع مؤسّسات مثيلة أو أخرى تربوية وعلمية وثقافية وسياسية وإدارية واقتصاديّة بالإضافة إلى المواطنين مباشرة. وهي تختلف روحا وقانونا وأساليبَ عملٍ عن المؤسسة الإدارية (الحكومية) أو الحِزبيّة من جهة، وعن المؤسسة الاقتصادية الخاصة من جهة أخرى.

* الجانب الفكري: ويتمثّلُ في المساهمة في نشر ثقافة جديدة ودعم السُّلط بالأفكار والتّصوُّرات. فالعمل الثّقافي والتّربوي فِكْري أولا وبالأساس، ونَشْر القِيَم، ونشر أفكار، وتَصَوُّر المشاريع وإعدادها هو عمل فكري ذهني بَحْت...
* الجانب العملي: أمّا المستوى العملي لنشاط الجمعية، فهو يتّجه إلى العقلية (تحسيس، توعية، تثقيف، تهذيب سلوك...) من جهة، وإلى الميدان (تطوّع، تنفيذ مشاريع...) من جهة ثانية...
* الجانب الأدبي/المعنوي: يتمثّل هذا المستوى في إرساء جو من الثّقة والتّقدير والاحترام بين الأعضاء من جهة، وفي تأسيس مصداقيّة الجمعية لدى المواطنين والمؤسّسات من جهة ثانية. فبالحرص على التّنظيم المُحكَم للعمل وعلى التّصرُّف الرّشيد والرّصين في علاقاتها وبتحلّيها بالنّزاهة والمسؤولية والتّضامن والوطنية تنشأ الجمعية علاقات ذات نوعيّة جيّدة ومفيدة تدْفَعُ بأفكارها وتصوُّراتها وأعمالها ومشاريعها للقبول والمساندة والدّعم.

ب- تقنيات عمل الجمعية

الجمعية تحسيس وتثْقيف وتبليغ رسالة أولا وبالأساس. والجمعية مساهمة وإشعاع وحضور بالمشاركة الفاعلة والملموسة من زاوية ثانية. ولا يتمّ ذلك عشوائيّا، بل يتطلّب خبرات وأساليب وتقنيات هادفة تؤمّن أوفر حظوظ النّجاح للأعمال المقرّرة.

والتّقنية هي الطريقة أو الكيفية المفصّلة الدّقيقة لتنفيذ عمل أو أعمال تَنِمُّ عن خِبرة ودِراية ومهارات على ضوء معارف مضبوطة، وتُؤَمِّنُ أكبر قدر ممكن من النّجاعة والفاعليّة. فَلِكُلّ عمل أساليبُهُ وتقنياتُه؛ وَلِصياغة المشاريع تقنياتها، ولتنظيم الاجتماعات والنّدوات وتنشيطها تقنياتها، وللعلاقات العامّة تقنياتها، وللمراسلة تقنياتها، وللتّحسيس تقنياته، وللتّربية تقنياتها، ولتبليغ الرّسالة تقنياته الأوّلية. وتبليغ الرسالة إمّا مباشر أو غير مباشر، وذلك عن طريق i) الكلمة، وii) الصورة، وiii) العمل.

i والكلمة تُبَثُّ مباشرة أي شفاهةً إلى المتلقّي وبحضوره في اجتماع أو لقاء؛ أو بصفة غير مباشرة عن طريق الكتابة والنّشر والمراسلة، والإذاعة والتّلفزة والصحافة والأنترنات؛

ii والصّورة تُبَثُّ عن طريق المراسلة وعرض الأشرطة والصور الثابتة والصُّوَر الفوتوغرافية والرسوم البيانية والتصاميم وعبر القنوات التلفزيونية والشبكة العنكبوتية؛

iii والعمل يتجسّمُ بصوغ الوثائق والرسائل وتنظيم اللّقاءات والأنشطة والتّظاهرات، والمشاركة في الإنجازات والمبادرات وتنفيذ الحملات والعمليات والمشاريع الميدانية.

من هنا يتجلى أنّ أساسَ عمل الجمعية هو الإعلامُ الذي نمارسه عبر الوسائل والقنوات المتوفّرة والمُتاحة (أنظر الدراسة بالملحق)؛ والمشاركة التي تتجسّم من خلال ما تُبادر به الجمعية من أعمال اجتماعية وميدانية ومن تنفيذ لبعض المشاريع التي تُكَمِّلُ ما تقومُ به الدّولة وتعود بالفائدة على المواطنين.

4

استراتيجية عمل الجمعيّة

(مثال جمعية بيئيّة عمرانية)

فبعد استقراء مراحل التّأسيس، وبعد الإشارات المتعلّقة بالأُسس الماديّة والعَمَليّة للعمل، يَجْدُرُ أنْ نسوقَ مثالا قد يَدْعَمُ فهمَ ما سَبَق وينير السّبيل للجمعيّات حديثة العهد أو أمام باعِثي مشروع تأسيس جمعية. ويكون إعداد مشروع جمعية في شكل 'رسم إستراتيجي' لعملها أو جدول يتمثل في تحديد المهمة (أو الرسالة) والأهداف والمقاربة (كما سيلي بيانه) واختيار مجالات العمل والتوجهات والخطة العامة وطرق العمل وأساليبه وتقنياته ووسائله. وهي عبارة عن 'خطة عامة للانطلاق' قابلة للمراجعة والتحيين والتحسين لاحقا.

وسوف نأخذ على سبيل المثال جمعيّة أرادت التّكوين والاهتمام بالبيئة في الوسط العمراني (أي بمدينة أو قرية أو تجمع عمراني). فبعد اتّفاق الأعضاء على مبدإ بعث الجمعية، لا بدّ من :

- فهم واضح لمفهوم الجمعية (تعْريفا وخصوصيّة وأدوارا) عموما، مع تدوين ذلك كتابيا في وثائق مشروع الجمعية (أنظر القسم الأول)؛
- فهم واضح لمفهوم عنوانها، أي اسمها، وللمهمّة المرسومة للجمعية المزمع بعثها، مع تدوين ذلك كتابيا في وثائق مشروع الجمعية كذلك؛
- رسم منهجي إستراتيجي داخلي عام لكلّ ما يتعلّق بعملها المقترح يكون بمثابة المرجعية 'الفكرية' لعمل الجمعية إلى جانب مرجعيتها القانونية (قانون الجمعيات، النظام الأساسي، النظام الداخلي).

ويمكن أن يكون هذا الرّسم الإستراتيجي العام على النّحو التّالي:

4-1- الموضوع: البيئة العمرانية

البيئة هي أينما نحن، وما يُحيطُ بنا، ونحن، والتّفاعل والتّرابُطُ الذي بيننا نحن من جهة، وبين العناصر المحيطة بنا فيما بيْنها من جهة ثانية، وبيننا وبين ما يُحيط بنا من جهة ثالثة.

والبيئة العمرانية تقابلها البيئة الطّبيعيّة. والعمران هو اجتماع البشر في مدينة أو قرية أو أيّ تَجَمُّع سكّاني / مُجْتَمَعِي / حَضَري. فالبيئة العُمرانية إذن تتكوّنُ من اجتماع النّاس وما يؤول إليه من تنظيم اجتماعي وتخطيط عمراني وممارسات وسُلوكات وعادات وتفاعلات نفسيّة-اجتماعية واقتصاديّة...

4-2- المهمة والأهداف

هي جملة المرامي التي تروم الجمعية بلوغها من خلال عملها. وهي تنقسم إلى هدف عام (أو مهمة) يتطلب تحقيقه عموما تظافر جهود كل مؤسسات الدولة والمجتمع؛ وأهداف استراتيجية هي بمثابة الأهداف الخصوصية التي تساهم في تحقيق الهدف العام أو تجسيم المهمة.

- المهمة (mission) / الهدف العامّ :

المساهمة في حماية البيئة من التّلوّث والإنخرام والمحافظة على سلامتها وتوازنها وتحقيق التّنمية المحلية عبر نشر الوعي البيئي وتشريك المواطنين والمشاركة وتنفيذ المشاريع الميدانية.

- الأهداف الخصوصيّة :

- تحسيس النّاشئة والمواطنين وشرح مفهوم العلاقة بين حماية البيئة وعملية التّنمية لدى المواطنين؛
- تغيير العقليّات نحو سلوك حضاري بيئي؛
- تعبئة المواطنين للمشاركة في إنجاز مشاريع عمرانية تنمويّة مستديمة؛
- لفت نظر السلط للتجاوزات؛
- إنجاز مشاريع تنموية عمرانية مستديمة...

4-3- الرّؤية (أو المقاربة):

المقاربة هي المنطلق الفكري للعمل، أي الزاوية التي يُنْظر من خلالها للعمل الذي يتحدد بناءه عليها أو انطلاقا منها. كما أنها منطلق المنهاج الذي ستتوخاه الجمعية في العمل. فيمكن أن نختار لجمعيتنا مقاربة واقعية واستشرافية في نفس الوقت (ليست نظرية بحتة)، أي تأخذ بعين الاعتبار:

- حاجيات المواطنين؛
- عقليتهم وعاداتهم وتقاليدهم؛
- الخصوصيات البيئية والطّبيعية للمدينة أو المنطقة؛
- التّغيّرات المتسارعة في نمط عيش الإنسان المعاصر والتّكهّن بما ستؤول إليه...

4-4- الإستراتيجية:

الاستراتيجية هي فنّ إعداد الوسائل الضّرورية وتنفيذها لتخطّي العقبات التي تحول دون الوصول إلى هدف ممكن التّحقيق. ويتمّ هذا عبر التّكهّن الصّحيح بالأحداث بالاعتماد على أقصى قدر ممكن من المعلومات والمعطيات. وهي تعتمد منهجيّا على العلوم والمعارف وعمليّا (أو تطبيقيّا) على المهارات "savoir-faire" بالإضافة إلى قوّة الحدس والنّظرة السّريعة "coup d'œil" وما يتبعها من وضوح في الرّؤيا وشجاعة في أخذ القرار.

والإستراتيجيّة ترتكز على حساب يتداخل فيه الحُكم بشأن أوضاع سابقة وحاضرة وعلى فرضيّات حول ظروف مستقبلية حافّة بالفرد في حياته ونشاطه. وهذا يعني أنّ العمل الإستراتيجي ليس بمعزل عن عمليّتي المراجعة والتّكهّن، أي عن العمل الاستشرافي la prospective الذي يتمثّل في تَمَثُّلِ المستقبل انطلاقا من معطيات الماضي والحاضر حتّى يتسنّى رسم الإستراتيجيّات التي هي عبارة عن اختيارات منهجيّة واعية تُتَرجم إرادة تحقيق هدف ما.[81]

أ. مجالات العمل

[81] وقع استخلاص هذا التّعريف للإستراتيجيّة من كتاب: Thierry de Montbrial; *Que Faire: Les Grandes Manœuvres du Monde*; "Sur la méthodologie de l'analyse stratégique et de la prospective"; pp.378-93; La manufacture, Paris 1990).

بعدما وقع تحديد الهدف الرّئيسي من عمل الجمعية، وهو المساهمة في التّنمية الحضرية أو العمرانية ، وجب تحديد مجالات العمل التي يمكن اختزالها كالآتي :

◊ عمل تحسيسي توعوي تخطيطي إعلامي اتصالي للمواطنين والمؤسسات والسّلط (عن طريق إعداد الوثائق التّحسيسية وتنظيم عمليات تحسيسية حول السلوك الحضاري، وإقامة اللّقاءات والنّدوات؛ والتّعبير عن المواقف والآراء واقتراح الحلول؛ والمشاركة في تصور مدينة الغد عبر مسار "الأجندة 21 المحلية" مثلا)؛

◊ عمل ميداني: إعداد الدّراسات الميدانية المتعلّقة بالمسائل العمرانية الاجتماعية وبتهذيب أحياء أو تشجيرها أو تنظيفها؛ إنجاز مشاريع ميدانية أو خيرية تضامنية (تعبيد طرقات وتبليط أرصفة بأحياء شعبية؛ بناء أو تشجير أو تنظيف أو تبنّي مدارس أو معاهد، إحداث مناطق خضراء أو فضاءات لعب وترفيه...)؛

◊ عمل ثقافي ترفيهي تنشيطي: إقامة مهرجانات ثقافية بيئية أو محاضرات حول مواضيع تهمّ المواطنين بالمدينة أو القرية أو المنطقة وتتطرق إلى مشاكل البيئة العمرانية وسلوك المواطن وواجباته، والبناء العشوائي، والتّهيئة العمرانية، والنفايات المنزلية...؛ تنظيم حضائر للعمل التّطوّعي البيئي؛ عرض أشرطة سينمائية أو وثائقية أو تنظيم مباريات بين المدارس (رياضة، ثقافة)....

ب.التّوجهات والخطّة العامّة

يمكن تبويب التوجهات وعناصر الخطة العامة للعمل على النحو التالي :

◊ جمع أموال (ذكر مصادرها الممكنة: هبات، خواص، مؤسسات الدولة، معاليم انخراط، إلخ...)؛

◊ إعلام / إشهار / إقناع / لفت نظر (وتحديد المجموعات المُستهدفة)؛

◊ طباعة ونشر (معلّقات، ملصقات، مطويّات، كُتيّبات، يوميات، أقمصة،...)؛

◊ مراسلات (للجمعيات، للمسؤولين، للمؤسسات التّربوية والثّقافية والاقتصادية...)؛

◊ اتّصالات مباشرة (بالمواطنين والمؤسسات والسُّلَط)؛

◊ تنظيم لقاءات (اجتماعات، ندوات، دورات تحسيسية وتكوينية...)؛

◊ إعداد بطاقات مشاريع وملفّات (Fiches de Projets et Dossiers)؛

◊ الشّراكة في تنظيم التّظاهرات أو تنفيذ المشاريع وتبنّيها...

4-5- طُرُق العمل وأساليبُه

يجب على باعثي الجمعية ومسؤوليها والعاملين في صلب هيئتها المديرة رسم بيان توجيهي لمناحي العمل من أجل بلوغ الأهداف المرسومة. وتتعلق عناصر هذا البيان بالأسلوب اللغوي ونظام العمل والعلاقات العامة وما إلى ذلك :

أ. اللّغة: استعمال لغة مفهومة ونافذة (عبارات بسيطة وذات دلالة وجدة وطرافة؛ ووضع الرّسالة أو المشروع في إطار برامجي أو 'عاطفي' أو ثقافي أو حضاري؛ والوضوح والإقناع...؛

ب. نظام العمل: إعداد الدّراسات وملفّات منهجية للمشاريع بصور ورسوم بيانية؛ والتّناوب وتقاسم الأدوار بين الأعضاء و/أو التّشغيل (أي إيجار بعض المتدخلين أو المختصين لتنفيذ المشاريع والأعمال)؛

ج. الاتصال والعلاقات العامة: يقع إعداد خطة للجمعية في الغرض، إذ لا عمل بدون تواصل بين الجمعية ومحيطها المؤسساتي والبشري وبدون كسب ثقة هذا وذاك؛

د. إعداد خطط تنفيذية للمشاريع أو الأعمال تشمل تحديد المسؤوليات والآجال؛

هـ تعبئة الموارد المالية : بعد تحديد الأطراف المانحة الواقعة والممكنة؛

و. الحضور والإشعاع: السّعي إلى أن تكون الجمعية حاضرة ومُمَثّلة في شتّى الاجتماعات واللّقاءات والهياكل المتصلة بمواضيع اهتمامات الجمعية ومشاغلها بصفة مباشرة أو غير مباشرة.

6-4- التقنيات

التقنية هي عبارة عن الكيفية العملية التي يقع على ضوء مراحلها إنجاز عمل ما. ولا بدّ للعمل المنهجي من استعمال تقنيات ملائمة لطبيعة الأنشطة. ونسوق التقنيات التالية كعنصر أساسي في تفعيل رسالة الجمعية والإقناع بجدواها، وبالتالي في المساهمة في تغيير السلوك :

أ. تقنيات الاعلام والاتّصال (المباشر عن طريق المواعيد وتنظيم اللّقاءات المختلفة) وغير المباشر (عن طريق المطبوعات والمكاتيب التّبيانية والصّور والرُّسوم والتّصرّف في الألوان واستعمال الرّمزية وبعث المراسلات في أسلوب مؤدّب ومنطقي وحتّى 'عاطفي'شيئا ما)؛

ب. تقنيات الصّورة والألوان والتّقنيات اللّغويّة (في صوغ الرسائل والتّعريف بالمشاريع والإقناع بجدواها وبإمكانيّة إنجازها...)؛

ج. <u>التّقنيات التّربوية</u> (البيداغوجية)، الخ...

4-7- الوسائل:

الوسائل هي عبارة عن أدوات وأشياء وعناصر بها تستحيل الأفكار والأهداف والخطط والبرامج والمشاريع إلى واقع ملموس وتترجم إلى نتائج حقيقية. وهي عديدة ومتعدّدة وبالتّالي متغيّرة وترتبطُ بإمكانيّات الجمعية وبتجربتها وبالرّسالة المُزْمَع تبْليغها وبالنّشاط أو العمل المبَرْمَج. ويمكن تصنيفها إلى ثلاثة أنواع:

أ. <u>معنويّة / ثقافية</u> : وتتمثل في المعارف والقُدرات والمهارات بأنواعها مثل طرق التّحسيس والإعلام والتّعبئة، ومناهج إعداد المشاريع، وطرق وأساليب تنظيم اللّقاءات...؛

ب. <u>بشرية</u> : وتتمثل في الأشخاص الذين توكل إليهم مختلف المهمّات حسب القدرات والملامح المعرفية والمهنية لكلّ منهم مثل المربّين والاجتماعيّين والنّفسيّين والإعلاميّين في التّحسيس والتّربية؛ والمهندسين في الطّبيعة والصّناعات النّظيفة؛ والإداريّين والحقوقيين والإداريين والمحتسبين في التّصرّف الإداري والمالي؛ والأطبّاء وتقنيي الصحة في هذا المجال؛ والمعماريين ومخططي المدن في المعمار والتخطيط العمراني... وقد أصبح يُصطلح على تسمية هذه الوسائل بـ'الموارد البشرية'؛

ج. <u>مادّيّة</u> : وتتمثل في الموارد المالية من ناحية، والتّجهيزات والأدوات الضّرورية لتنفيذ مختلف الأعمال المبرمجة من ناحية أخرى مثل التّجهيزات السّمعية البصرية والتّجهيزات الإدارية والمكتبية والمطبوعات التي يقع إعدادُها والمُعِدّات الضّروريّة لإنجاز مشروع ميداني....

4-8- خِطّة الانطلاق

إن البداية الناجحة هي تلك التي تأخذ ما سبق التعرض إليه في الاعتبار منذ الوهلة الأولى. ولكن، بالإضافة إلى ذلك، لا بد من رسم "خطة انطلاق" ترتكز على عمليتين متوازيتين:

أ- عملية إعلامية تحسيسية لموضوع الجمعية ورسالتها وأهدافها:

* مراسلات؛

* اتّصالات هاتفية واتّصالات مباشرة؛
* إعلانات في الإذاعة والصّحافة؛
* إعداد معلّقات حائطيّة وملصقات ولافتات، وإقامة اجتماع أو ندوة أو حفل استقبال...؛
* بيع الانخراطات؛
* إعداد (فكرة أو جذاذة) مشروع نشاط (مثل مساهمة في تهيئة حديقة أو تطهير حيّ أو تجميل ساحة أو تبني مدرسة أو معهد مثلا...)؛

ب- حَمْلَة جَمْع تَبرُّعات (على أساس التّعريف بأهداف الجمعية وعرض برنامج عمل قابل للإنجاز ومقنع) مع تحديد الأشخاص والمؤسّسات التي سيقع الاتّجاه إليها والفرق التي ستتّصِلُ بها.

5
عموميات منهجية في عمل الجمعيّة

يقع التطرق في هذا القسم إلى منهجية العمل الجمعياتي إجمالا، مع العلم أن ما جاء في استراتيجية عمل الجمعية في القسم الأخير يعتبر جزءا من الإشارات والمعطيات التي سيقع عرضها أسفل هذا.

5-1- مفهوم المنهجية

المنهجيّة جُمْلَة مُرَكَّزَة من المعارف والقدرات والمهارات يقع بمقتضاها تخطيط ورسم عددٍ من الطُّرُق المُؤهّلة لتنفيذ ناجع لأعمال مُحَدَّدَة وذلك من أجل تحقيق هدف أو أهداف مرسومة في قالب منظومة من العناصر المتداخلة والمتكاملة والمُتَناسِقة والمُتَضامنة. وتتمثّلُ إجمالا في تحديد هذا الهدف أو هذه الأهداف وتبنّي مقاربة للموضوع وتِبْيان مراحل العمل في الزّمن (وحتى في المكان) وتحديد وسائله الماليّة والماديّة والبشرية وتنظيم العمل وتوزيع الأدوار وتَقَاسُمِهَا. وتَجِدرُ الإشارة في هذا الصّدد إلى أنّ كلا من المنهجية والإستراتيجية (وهما مفهومان متداخلان متلازمان) يلتقيان ويتداخلان لِيُؤَلّفا الجانب التفكيري والمنهجي والتخطيطي لكلّ عمل جدّي وجادّ، خصوصا أنّ كليهما ينبني، فيما ينْبني، على المعارف والتّجربة، ويشتركا في عناصر الهدف والمقاربة وتحديد وسائل العمل على الأقل؛ ولو أن الإستراتيجية تختلف عن المنهجية بما هي نظرٌ وحسابٌ وإطارٌ استشرافي للعمل، في حين أن المنهجية طرائقٌ تقود العمل والإنجاز وتحقيق الأهداف المرسومة في الاستراتيجية الموضوعة.

والمنهجيّة لا تقوم إلاّ بعد الوعي بمشكلة أو بأزمة، أي بعد الشّعور بحاجة إلى التّدخّل والتّغيير، وبعد التفكير في الهدف أو الأهداف الواجب رسمها والسعي إلى تحقيقها. والجدير بالإشارة إلى أن ما يصح من المنهجية والاستراتيجية في عمل الجمعية ككل وكمشروع عام يصح في كل عمل أو مشروع تفكر فيه هيئة الجمعية وتقرره.

ويمكِنُ اختزال عناصر المنهجيّة فيما يلي:

1. تحديد الموضوع أو المشكل؛
2. رسم الهدف / الأهداف انطلاقا من الشّعور بالحاجة؛
3. تبنّي مقاربة/منظور / زاوية نظر (تكون منطلق التّفكير البنّاء والتّصوّر)؛
4. رسم استراتيجية تُمَكِّنُ من تحديد خطّة عامّة للعمل؛ أي التّخطيط (متوسط أو طويل المدى) لجملة من التّوجّهات والأعمال تمكّن من تحقيق الهدف حسبما وقع تخطيطه؛ وهو الجانب أو الإطار النّظري المرجعي العام للعمل cadre logique؛
5. إعداد طرق عمل خاصّة بكلّ نشاط (والطّريقة هي التّمشّي العقلاني المدروس المنظّم الملائِم لمنطق الأمور)؛ وهذا هو المستوى العَمَلي للعمل.

إنّ هذه الاعتبارات المنهجيّة بالغة الأهمّية في أيّ عمل إذا أُريدتْ الفائدة حقّا وإذا أَصَرَّ باعِثُو الجمْعية ومُسيِّروها على المشاركة والمساهمة والإفادة.

ولعلّ أهمّ ما يُؤَمِّنُ حظوظ النّجاح في العمل والنّشاط في إطار تحديد الإسْتراتيجية العامّة للعمل والتّحرّك هي:

* التّحلّي بالمسؤولية والموضوعية؛
* استقاء المعلومة؛
* الإعلام والإشهار؛
* بناء العلاقات العامّة والمحافظة عليها وتنميتُها؛
* توفير الموارد والتّصرُّف فيها واستثمارها؛
* الأخذ بعين الاعتبار "خلفية" البشر، أي نفسيتهم وثقافتهم وبيئتهم leur *background*؛
* التّلميع المتواتر لصورة الجمعية.

وحيث أن العمل المنهجي هو أساسُ العمل الناجع؛ وحيث أن النظامَ نِصْفُ المعيشة كما يقال، نحاول فيما يلي، من قبيل الإفادة أو التذكير، تبويب الأعمال الأساسية التي تقوم بها الجمعية وقد شهدت ميلادها القانوني وأوّلها الإدارة.

2-5- التّسيير الإداري

- فتح حساب جارٍ بالبنك أو بالبريد؛
- فتح صندوق بريد يكون عنوان قبول الجمعية للمراسلات، خصوصا إذا كان مقرّ الجمعية مؤقّتا أو في مؤسّسة عمومية كبيرة؛

- طباعة أوراق المراسلات papiers à entête وهي تُعَدُّ بمثابة 'عربة السّيْر' المعنوي التي تحمل اسم الجمعية وشعارها المصوّر (وعدد الرّخصة القانونية وتاريخها وتاريخ الإدراج بالرائد الرسمي للجمهورية التونسية) ورقم هاتفها والفاكس وعنوانها البريدي الإلكتروني E-mail ورقم حسابها البريدي أو البنكي؛ كما يُسْتَحْسَنُ اقتناء ظروف بريديّة وطباعة اسم الجمعية أو اسمها المُختَصَر وشَعارها المصوّر وعنوانها عليها؛
- جعل دفتر خاصّ بمحاضر الجلسات؛
- إدخال خطّ هاتف (واقتناء جهاز فاكس وحاسوب ordinateur وطابعة imprimante) إن سمحت الإمْكانات...
- 'الانتداب' أو تعبئة الطاقات: العمل الجمعيّاتي عمل جماعي أو لا يكون ويُحَتِّمُ بالتّالي دعوة من آمن بالتّطوُّع لخدمة الصّالح العامّ من ذوي الكفاءات التي يحتاجها عمل الجمعيّة ومن أصحاب النّوايا الطّيّبة والعزائم الصّادقة. وهذا توجّهٌ من شأنه أن يجعل عمل الجمعيّة صالحًا فأصْلَح، إذ كلّما أقبل متطوّع للتّبرُّعِ بشيْء من جهده الفكري والبدني ومن وقته إلا وتنامى حجم العمل وقيمة المردود وكَبُرَتْ الجمعيّة بِهِ.
- التّنظيم "الإداري" والمالي: لا يختلف اثنان في وجوب أن يكون للجمعية "إدارة" وميزانية أو بالأحرى نظام تسييري يتّسِمُ بالمرونة ويتلاءم وطبيعة العمل الجمعيّاتي والملامح profil المهنية والمعرفية والاجتماعية للأعضاء العاملين. وتتمثل الجوانب الإدارية والمالية في عمل الجمعية في:
  - <u>المراسلات</u>: تُحْفَظُ في خانة أو ملفّ مخصّص لها في جزأين : الصّادرات والواردات، وتُقسَّمُ إلى مؤسسات إدارية، منظمات غير حكومية، مؤسّسات خاصّة مثلا. كما يتعيّنُ مسك دفتر يقعُ فيه تدوين هذه المراسلات مع تواريخ الإصدار والوصول وأرقامها المرجعيّة.
  - <u>توزيع المهام</u>: يتفق أعضاء الهيئة على اقتسام الأعمال التي يَتطلّبُها التّسْيير حسب الملامح المعرفية والعلمية والمهنيّة لكلّ واحد منهم لإكساب العمل أقصى قدر ممكن من النّجاعة أولا وحسب الرغبات والاستعداد ثانيا، فيتكفّل كلّ واحد بِمُهِمّة أو مسؤوليّة مع إمكانيّة إحداث مجموعات عمل.
  - <u>التّوثيق / الأرشيف</u>: على الهيئة إيلاء نظام التّوثيق الأهمّية التي يستحِقّ، فيقع حفظ الوثائق حسب النّوع : مراسلات، صور فوتوغرافية، أقراص

مضغوطة، معلقات، إعلانات، نشريّات ومجلاّت، كُتُب، دراسات، مطويّات... وهو عمل على بناء ذاكرة الجمعية.

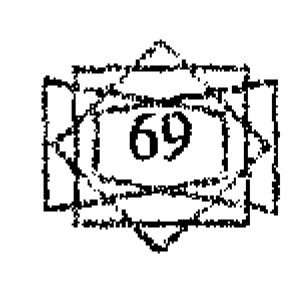
- <u>أفكار المشاريع</u>: يمكن تدوين أفكار المشاريع في ملفّ أو دفتر أو خانة خاصّة وتقسيمها إلى "تحسيس وتوعية"، "ندوات وملتقيات"، "تدخّلات ميدانية"، "مشاريع"، الخ... على سبيل المثال. ويُسْتَحْسَنُ أن يقع تدوين كلُّ فكرة مشروع في بطاقة خاصّة به على الشّكل المقترح لاحقا.
- <u>نظام التّصرّف المالي</u>: يجب أن يُمْسِكَ أمين مال الجمعية دفترا يسجّل فيه بانتظام مداخيل الجمعيّة وأنواعها (انخراطات، مِنَح، تبرّعات أو هبات، تبنّي نشاط sponsorisation ، مبيعات، تمويلات مشاريع نشاط وأعمال...) ومصادرها (وزارة....، بلدية...، منظمة...، مؤسسة...، السّيد(ة)...) وتاريخها، والمصاريف وعنوانها (طباعة، شراء أدوات مكتبية، نقل، استقبال، كراء، كهرباء، ماء، هاتف، طوابع بريدية، صور فوتوغرافية، تصوير فوتوغرافي وفيديو، الخ...) وتاريخها. كما يتعين على الهيئة المديرة تعيين مراقب للمصاريف من بين موظفي مصالح وزارة المالية[82] أو من بين المحتسبين الخواص حتى تكون حساباتها المالية في غاية الشفافية (وهو ما يكسب الجمعية الثقة والمصداقية).
- السّلوك البيئي و/أو الحضاري والمواطنة البيئية: بما أن أعضاء الجمعية هم مُعَلِمون بطريقة أو بأخرى، كان التحلي بسلوكات تجسم المبادئ التي يعملون على تكريسها أمرا منطقيا. ويبدأ السّلوك البيئي -الذي لا يعدو أن يكون سلوكا حضاريا- من داخل الجمعيّة، أي في الاجتماعات واللّقاءات التي تُنظمها بالإضافة إلى ما يجب أن يتحلّى به العضو المسيّر للجمعية من سلوك عائلي ومِهْني واجتماعي يعكِسُ بأمانة القِيَم والأفكار التي تعملُ الجمعية على تكْريسها.

5-3- الإعلام والاتّصال والعلاقات العامّة وتنمية الموارد

* <u>الإعلام وتوزيع الانخراطات</u>: إنّ أول حركة فعلية 'رسمية' ينبغي على أعضاء الهيئة المسؤولة للجمعية القيام بها هي الإعلام ببَعْثِها القانوني

---

[82] عملا بالفصل 19 لقانون الجمعيات عدد 154 لسنة 1959 المؤرخ في 7 نوفمبر 1959 والمنقح بالقانون الأساسي عدد 190 لسنة 1988 المؤرخ في 2 أوت 1988 والقانون الأساسي عدد 25 لسنة 1992 المؤرخ في 2 أفريل 1992، وبالفصل 19 من نموذج النظام الأساسي للجمعيات.



(والفعلي) شفاهةً ومراسلةً وصحافةً. وكلّما كانت طريقة الإعلام وشكله ينمّان عن ذوق ومستوى رفيع ومسؤولية وحسن نيّة وصدق، كلّما كان الصّدى طيّبا والتّجاوبُ حاصلا وبشائرُ الدّعم واعدة.

* العلاقات العامّة: إنّ العلاقات العامّة للجمعية -وهي مجمل العلاقات التي لأعضاء الهيئة والتي يدعمونها أو يصنعونها بفضل "الصفة الجمعياتية" التي أصبحت لهم- من الأهمّيّة بمكان في إشعاعها ووَزْنِها وتأثيرِها. لذا وَجَبَ على أعضاء الهيئة التّنبُّهُ إلى ضرورة أنْ تكون للجمعية شبكة من العلاقات الرفيعة سواء على مستوى الأشخاص أو على المستوى المؤسّساتي تمثل الرصيد العلائقي للجمعية. فالجمعيّة عنصر في بيئة، أي مؤسّسة بين مؤسّسات تتفاعل وتتعامل فيما بينها؛ وهي كذلك مجموعة من الأشخاص يعيشون ضمن منظومة بيئيّة-اجتماعيّة تُكَوِّنُها مجموعات أخرى من الأشخاص في تفاعل مستمرّ فيما بينهم كذلك. فكلّما وجد المسيّرون ومن ورائهم الجمعية طريقا نحو علاقة إيجابية جديدة، كلّما انفتح باب آخر للفِعْلِ وتطوير النّشاط وفتح آفاق جديدة أمامه. ولنْ ترقى الجمعيّة إلى مسْتوى الشّراكة مع أطراف أخرى بدون علاقات عامّة هامّة ومستديمة ومُثْمِرة. ونسوق بعض أنواع المؤسّسات التي يتعيّن على الجمعية الاتّصال بها أو ربط اتّفاقيّات تعاون وتعامل معها في إطار شراكة مفيدة:
  - المؤسّسات الإدارية والعمومية،
  - المؤسّسات الاقتصادية الخاصّة،
  - المجالس البلدية والقروية،
  - الجمعيّات والمنظّمات غير الحكومية المحلّية والجهوية والوطنية والإقليمية والدّولية،
  - المدارس والمعاهد ومؤسّسات التّعليم العالي والبحث العلمي...

كما نشير إلى أنّ علاقات الجمعية بالشّخصيّات العلمية والاجتماعية والسّياسية والاقتصادية والثّقافية أو ما شابَهَها، من شأنِها أن تزيدَ في وزن الجمعية وقيمَتِها ومِصْداقيّتها. وحتى يتحقق البناء العلائقي العام للجمعية، لا بد من إقامة لقاءات هادفة تعود عليها بكل خير:

➢ النّدوات والملتقيات والأيّام الدّراسية: يجبُ أن يُعْتَبَرَ تنظيم مثل هذه التّظاهرات مشاريع في حدّ ذاتها تنبعُ من تصوّر منهجي وتخطيط مركّز وأهداف دقيقة وبرمجة صارمة. فكلّ ندوة أو لقاء تحسيسي أو إعلامي أو

علمي يجب أن تُصاغَ بشأنه بطاقة مشروع على ضوئها يتطوّر هذا الأخير من مستوى الفكرة إلى مرحلة التّنفيذ المُخَطّط؛ مع التّذكير بأنّ النّدوات التي تحتَرِمُ نفسها وتزْعَم المساهمة والإفادة تأخُذُ أسابيعا وأشهرا عديدة من الإعداد وحتّى سنة وأكثر بالنسبة للندوات الكبرى.

- <u>اللقاءات الصّحفيّة والملفّات الصّحفية</u>: يقع تنظيم ندوة صحفية من حين إلى حين أو كلّما استدعت الحاجة أو الظّرف التّعريفَ بمقترحات الجمعية وآرائها وطريقة عملها وبرامجها. ويجب إعداد ملفّ للتّوزيع بالمناسبة يتضمَّنْ تعريفا بالجمعية وعيّنة من مطبوعاتها الإعلامية والتّحسيسة وورقة حول أنشطتها وأخرى حول موضوع أو مواضيع اللقاء...

* <u>تنمية الموارد</u>: على الجمعية أن تَسعى منذ البداية إلى جمع التّبرّعات الماليّة لتغطية مصاريف نشاطها. فبالإضافة إلى المداخيل المُتأتّية من الانخراطات، يجب على المسؤولين في هيئة الجمعية طَرْقُ أبواب المؤسّسات الخاصّة والعامّة، الاقتصادية والثّقافية وغيرها وخُصوصا التي يُعْتَقَدُ أنّها مستعدّة لمدّ يد المساعدة للبادرات الجمعيّاتيّة و/أو التي يَهُمُّها موضوعُ الجمعية ومجال عملها. كما أنّه من نافلة القول أنّ في كلّ مكان أهل بِرٍّ وإحسان يقعُ التّوجُّهُ إليهم للمساهمة في الدّعم المادّي للجمعية بمنْحِها المساعدات بأشكالها المختلفة (تبرُّعات، منَح، تبنّي أعمال sponsorisation). هذا مع التّأكيد على الدّور الهامّ للخطّة الإعلامية والمتّصلة بالعلاقات العامّة التي للجمعية في تغذية الموارد المالية والماديّة وحتّى البشريّة للمؤسّسة الجمعيّاتيّة...

4-5- إشارات حول التّصرّف المالي

يتعين على الهيئة المديرة للجمعية مسك دفتر حسابات مقسم (إجمالا) إلى أبواب على النحو التالي:

<u>باب المداخيل</u>

- إشتراكات
- مِنح من الإدارة
- مِنَح من منظمات غير حكومية
- منح من مؤسّسات خاصّة
- مِنَح من خواصّ
- مداخيل بعنوان مشروع معين

- تبنّي sponsorisation
- هِبَات
- وصايا
- مبيعات منتوجات الجمعيّة (يوميّات، أقمصة، وثائق، رشقات pin's، أكواب الخ...)
- تنظيم المهرجانات ومأدبات الغداء والعشاء...

<u>باب المصاريف</u>

- المقرّ: كراء، تأثيث، كهرباء، ماء، هاتف، إنترنات، مواد تنظيف، إصلاحات / تهيئة...
- الإدارة: مطبوعات، ورق، أقلام، أدوات مكتبية، طوابع بريديّة...
- المكتبة/التّوثيق: اشتراكات المجلاّت واقتناء الكتب المختصةّ والصحف...
- التجهيزات: حاسوب، آلة طابعة، حِبْر، آلة نسخ Photocopieur، آلة عرض رقمية Vidéoprojecteur/Data-show...
- التّنقل: المحروقات، حافلة أو سيّارات أجرة ، الإقامة والأكل...
- أجور العَمَلَة و/أو الأجور الظّرفية (الكتابة، التّنظيف، استشارات، المحاضرون والمنشّطون والباحثون والمكوّنون...)...
- تكوين الأعضاء ورسكلتهم
- عقود مختلفة
- منح للنّوادي والأقسام التّابعة للجمعية أو التي تحت إشرافها
- مساعدات للمدارس والمعاهد، ولأعمال ومشاريع خيريّة، وللمبادرات الثقافية
- استقبال الضّيوف (تنقّل، إقامة وأكل، مُصاحبة...)...

5-5- التّخطيط العملي والبرمجة

التّخطيط عمل ذهني يتمثّلُ في تصوّر منهجي وواقعي هادف لبرنامج عمل يُمَكِّنُ من تحقيق الغايات المرسومة في الإستراتيجيّة المتوخّاة من لدُن الجمعية. أي أنّه رسْم لمحطّاتِ العمل وبَرامجِه ، فمشاريعِه حسب منهجية معينة وعلى مدى فترة زمنيّة معيّنة. وهي عملية أساسية في كل مرحلة من مراحل العمل كامل حياة المؤسسة.

والتّخطيط العملي الذي يتمثل في مسار وعملية لضبط مجالات التدخل و(أفكار وعناوين) البرامج والمشاريع حسب الأولويات وبالنظر لما هو ممكن التحقيق على المدى المتوسط وخصوصا القريب، هو شأن جماعي، ولكنه يعتمِدُ (في منهجيته وتسييره) على أصحاب العلم والخبرة والحَدْس ومن لهم القدرة على استشراف المُسْتَقْبَل. فهو مُرتبِط بالواقع الاجتماعي النّفسي والاقتصادي، وبقدرة وطاقة عمل الجمعيّة ودرجة تضامن أعضائها وإيمانهم بما يعْمَلونَ من أجْلِه وبإمكانيّات الجمعيّة البشرية والمادّيّة.

وتَلي مرحلةَ التّخطيط العملي هذه مرحلةُ البرمجة التي لا تعدو أن تكون عملية تخطيط عملي-ميداني) وتُدْرِجُ أعمالا وأنشطة ضِمْنَ الخطّة المرسومة التي وَقَعَ الاتّفاقُ عليها. ثُمّ تَقَعُ ترْجمة تلك البرامج إلى مشاريع جاهزة للتّنفيذ حالما تتوفّر الشُّروط البشرية والمادّيّة لإنجازها.

ونأخذ على سبيل المثال جمعيّتنا البيئيّة العمرانية التي جعلت خطّة عمل لها في ثلاثة محاور مرتبطة بثلاثة أهداف وتمتدّ على مدى سنة (أو سنتيْن أو ثلاثة). وعلى هذا الأساس، يمكن تلخيص عناصر الخطّة الموضوعة وتفصيلُها كالآتي :

أ. الأهداف: تحسيس وتثقيف؛ مشاركة وتشريك؛ إنجاز وميدان؛

ب. المحاور: أعمال تحسيسية-توعوية (اتصال)؛ إعداد مشاريع (تصور)؛ تنفيذ مشاريع ميدانية؛

ت. الأعمال: طبع مطوية؛ إعلام الصحافة؛ تنظيم اجتماع إعلامي؛ مراسلة السلط والإدارات المعنية...

- إعداد بطاقات المشاريع؛ القيام بحملة لجمع التبرعات؛
- إعداد مخطط تنفيذي للمشروع أو المشاريع...

ث. الوسائل: الكفاءات البشرية الضرورية؛ المعدات الضرورية؛ الاعتمادات المالية...

ج. الآجال: ضبط روزنامة...

ح. توزيع المهام.



6-5- منهجيّة عامّة في إعداد مشروع

إنّ كلّ فكرة تَتَعَلَّقُ بِنشاط ما تُعْتَبَرُ مَشْروعا في حدّ ذاتها، سواء كانت الفكرة تتعلّق بإنجاز عمل ميداني أو تحسيسي كتنظيم اللّقاءات والحملات الإعلامية والتّحسيسية والمهرجانات. وإنّ كلّ مشروع عمل أو نشاط لا بدّ أن يخْضَعَ لعمليّة تفكير منهجي مركّز ومُدَوّن، وهو شرط النّجاح. لذلك يستوجب على الجمعية معرفة التمشي المنهجي الفكري لبناء المشروع من جهة، وإتقان طريقةَ صياغته من جهة أخرى، لأجل إقناع عديد الأطراف بجدواها؛ وعليها جمع المال وصرفه فيها حتّى تَجِدَ أفكارُها ومُقْتَرَحاتُها طريقها للإنجاز والتغيير على أرض الواقع، أي الميدان والمجتمع. وإذا أمكن الحديثُ عن مراحل في صياغة مشروع ما، فالأولى -وهي مرحلة التّصوّر- تبدأ بالتّفكير المنهجي فيه ووضعه في قالب يمكّن من بلورته في أذهان أعضاء الجمعية قبل أن يصل إلى الجهات الممولة.

ويُمْكِنُ الاستئناس أو الاقتداء بالنّقاط المنهجية التّالية لتشكيلِ فكرة مشروع في المرحلة الأوّليّة التي تبدأ بتفْصيل ملامح الفِكْرة انطلاقا من ملاحظات ومعطيات دقيقة واستنادا إلى معرفة حميمة بالواقع الذي تَسْتَهْدِفُهُ فِكْرَةُ المشروع. فتقع الإجابة عن النقاط والأسئلة التاليةلتحديدُ الإطار النّظري والمنهجي للمشروع:

أولا: الإطار النّظري

- ما هو الدّافع للتّفكير في تحقيق المشروع؟ ما هي مبرّراته؟ (المشكل أو الحاجة؟)
- ما هو نوع المشروع (تربوي، ثقافي، شبابي، اجتماعي، اقتصادي، تنموي، بيئي، بَلَدِي...)؟
- ما هو موضوع المشروع (تشجير حيّ، تحسيس وتثقيف صحّي أو عمراني...، إحداث محميّة طبيعيّة، استغلال الطّاقة الشّمسيّة، تهيئة فضاء عام، تهيئة حديقة عمومية...)؟
- في أيّ إطار (علمي، ثقافي، اجتماعي، اقتصادي، سياسي...) يندرج المشروع؟ (الإطار النّظري للفكرة cadre logique)
- ما هو الهدف من إقامة المشروع (تحسين الظّروف البيئيّة العمرانية لعيش المواطنين؛ غرس السّلوك الحضاري/البيئي؛ التّحسيس لمسألة بيئية اجتماعية؛ المساهمة في بادرة حكومية، المشاركة في مبادرة وطنية أو إقليمية أو عالمية)؟

- ما هي المُقاربة (الزاوية) أو المقاربات التي وقع النّظر من خلالها للمشروع (اجتماعية، بيئيّة، اقتصادية، سياسيّة...)؟
- ما هي النّتائج المُنْتظَرة (ثقافيّا، اجتماعيّا، اقتصاديّا، سياسيّا...) من المشروع؟

ثانيا: التّصوّر العملي للمشروع

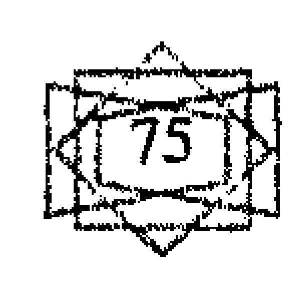
- أين تُقِيمُ المشروع؟ (تحديد موطن التّدخّل : بحيّ شعبي؟ وسط المدينة أو القرية؟ بمنطقة طبيعيّة؟)
- لماذا وقع اختيار ذلك المكان؟
- ما هي تكلفة المشروع؟
- ماذا ستُنْجِز؟ (أي ما هي الأعمال التي نُزْمِعُ إنْجازَها في إطار المشروع؟)
- متى يُنتظَرُ/يُتَوَقَّعُ الانطلاق في المشروع؟
- متى يُنْتَظَرُ إنهاء المشروع؟
- كيف سيتِمّ التّصوّر المنهجي المشروع؟ (بالاستِناد إلى وثائق مصوّرة ومكتوبة؟ بعد التّحدّث مع المسؤولين؟ بعد التّحدُّث مع المواطنين؟ عن طريق إعداد دراسة أو دراسات؟)...

ثالثا: الإطار المؤسّساتي والتّنفيذي للمشروع

- كيف سيتمّ تمويل المشروع؟ (من مُموّل واحد؟ في إطار شراكة؟...)
- كيف سيقع تنفيذ المشروع؟ (عن طريق الإدارة؟ بالمُناولة sous-traitance؟ بتشريك المواطنين المعْنيّين؟ عن طريق تطوّع أعضاء الجمعية؟...)
- ما هو البرنامج الزّمني (الرُّزْنَامَة) لتنفيذ المشروع وأقساطُهُ؟ (بالشّهر، بالثّلاثية، بالسّداسيّة، بالسّنة...؟)
- كيف يقعُ الإشراف على سير أشغال المشروع؟ (مباشرة من طرف الجمعية؟ عن طريق لجنة متعدّدة الأطراف تُشَكّلُ للغرض؟ عن طريق البلديّة؟...).

رابعا: العمل التّحسيسي والإعلامي للمشروع

- أيّ أبواب سيقعُ طرقُها؟
  - للتّعريف بالمشروع (لدى مؤسّسات الدّولة، مؤسّسات غير حكومية، منظّمات دولية، مؤسّسات خاصّة، خواصّ من أهل البرّ والخير...)؟



- لطلب الدّعم الأدبي (إشراف أو مشاركة في الإشراف...؟)
- لطلب الدّعم المالي و/أو العيني؟
- للتّنفيذ؟

➢ أيّ إستراتيجية إعلامية نتوخّى للتّعريف بالمشروع؟
- بمن يقع الاتّصال مباشرة وحسب أيّ روزنامة؟
- لمن تُوجَّهُ المراسلات ومتى؟
- عقد اجتماع بمن يهمّهم المشروع (المؤسّسات والمستفيدين حول المشروع)؟
- إعداد مطويّة تُعرّف بالمشروع؟
- عقد ندوة صُحُفيّة؟ متى؟...

خامسا: الخطوط المرْجِعيّة (أو المنهجيّة) أو الإطار النظري Cadre de Référence ou cadre logique للمشروع

(يقعُ استخلاصها من الملاحظات والأفكار التي وقع التّداول فيها بين أعضاء هيئة الجمعية ومع المسؤولين والمواطنين المعنيين بالمشروع على ضوء التّساؤلات والأسئلة السّابقة) :

- المُقدّمة: الإطار العامّ للمشروع (الحاجة الملحّة / الدّافع، المقاربة / زاوية النّظر للأمر أو المسالة على ضوء معاينة لواقع ما وتشخيص مشاكل ما...)
- الهدف / الأهداف
- مكوّنات الدّراسة أو الدّراسات التي وقع إعدادها و/أو التي يُزْمَعُ إعدادها، وعناصرها
- مجالات التّدخّل...

هذه العمليّة تُيَسّرُ فيما بعد صياغة المشروع في ورقة تقديميّة له تكون بدورها منطلق الصّياغة التّفصيليّة لعناصره ومكوّناتِهِ ومدّة إنجازِه ومراحله ونوع الأعمال المبرمجة وبرنامج تمويله ومراحل التّنفيذ وصرف الأموال...، وذلك في ملفّ يقعُ على أساسِه البحث عن مصادر تمويله.

سادسا: بطاقة المشروع

أمّا ورقة المشروع التي تختزلُ فكرة المشروع ومكوّناته ومراحله وتكلفته وبرنامجه والتي تعرّف به ويقع تقديمُها للمؤسّسة أو المؤسّسات المانحة طلبا للتّمويل، فيجبُ أن تكون، بادئ ذي بدئ، على النّحو التّالي تقريبا :

- العنوان الكامل للمشروع و"اسمٌ صغير" sigle له إن أمكن؛
- التّاريخ المنتظر لانطلاق التّنفيذ؛
- التّاريخ المنتظر لنهاية الأشغال؛
- اسم الجمعية صاحبة فكرة المشروع والمشرفة عليه وعنوانها ورقم هاتفها والفاكس؛
- حسابها البريدي أو البنكي؛
- الوضعيّة القانونية للجمعية : منظّمة وطنية، جمعية ذات صبغة وطنية، جمعية جهوية، جمعية محلّيّة، فرع لجمعية أو منظّمة...
- أسم المسؤول عن المشروع واختصاصه/مهنتُهُ وصِفَتُهُ بالجمعية؛
- أهداف المشروع؛
- جديدُهُ/جِدّتُهُ/طرافتُه ومساهمتُهُ؛
- نتائجه المنتظرة؛
- وصف وجيز للمشروع وذِكْر مَرَاحِلِهِ؛
- مُدّتُهُ ووصف سريع لكلّ مرحلة منه؛
- تكاليفُ المشروع وميزانيّتُه؛
- نسبة مساهمة الجمعيّة صاحبة الفكرة ونوع مساهمتها (مالية، عينيّة، أيّام تطوّعيّة...) والنّسبة المُقْتَرَحة من المؤسّسة المانحة و/أو نوع هذه المساهمة ومُعْطيات حول المساهمات الأخرى الموعودة أو المُقْتَرَحَة.

وتجدُرُ الإشارة إلى أنّه يتعيّنُ على الجمعية البحث عن المؤسّسات المانحة، الوطنية والدّولية، الحكومية وغير الحكومية، ومعرفة ما إذا كان للمؤسّسة المُتَّجَهِ إليها بطلب التّمويل استمارة للتّعمير خاصّة باقتراح المشاريع. كما يجب أن يكون المشروع المقترح يدخل في صلب مهامّ الجمعية واهتماماتها وميدان عملها وخبرتها وتجربتها، وأن تكون المؤسّسة المقْصودَة مؤهّلة لدعم العمل الجمعيّاتي[83].

[83] وقعت ترجمة الفقرتين الأخيرتين بتصَرُّف من (Guidelines for Establishing and Running an Environmental NGO; MIO / ECSDE, Athens 1994.

ملاحظات عامة

- إن التطوع روح والتزام ومسؤولية، وهذا ما يقوله كل من أفنى السنين في هذا المجال سواء بالجمعيات التطوعية أو بالمنظمات المحترفة والنوادي وما شابهها من فضاءات العطاء والتطوع. وهو يتطلب من العزم والحزم والمثابرة والصبر والأناة والإيثار الكثير، وغاية المقابل في ذلك رضا النفس.

- إن عمل الجمعية إعلام واتصال (توعية، إقناع، تربية، تثقيف...) أولا وبالأساس؛ وحتى الجانب الميداني للعمل لن يتحقق بدون خطة إعلامية داخلية وخارجية محكمة.

- لا يمكن أن تكون الجمعية فاعلة وتحظى بالتقدير دون علاقة احترام وتبادل مع مؤسسات الدولة والمجتمع من سلط سياسية وإدارية ومؤسسات اقتصادية وتنظيمات اجتماعية.

- إن انفراد رئيس الجمعية بالرأي وعدم حرصه على احترام عقد اجتماعات الهيئة المديرة من شأنه أن يجعل من الجمعية إسما بلا مسمى وأن تصبح الجمعية 'فلانا'. والأمثلة على ذلك كثيرة. فليست الجمعية جمعية هكذا وليس الرئيس رئيسا على نفسه فوق القانون.

- إن تَكْبيلَ رُؤى وتصورات وعمل رئيس الجمعية من لدن أعضاء الهيئة المُسَيِّرَة أو من خارجها لخير كابح لتقدّم الجمعية باعتبار أن موقِع مسؤوليته يجعله يختصّ بالرؤيا الشاملة والاستراتيجية لعمل الجمعية، وبالتالي يُدرك تفاصيلا وفُرصا ومخاطرَ تفوت بدرجات متفاوتة علم باقي أعضاء الهيئة المديرة عموما.

- إن الحسابات الشخصية الضيقة خير قاتل للطاقات الواقعة والكامنة للجمعية، خصوصا إذا كانت هذه الأخيرة تزخر بالقدرات الفكرية والثقافية والمعرفية والعلمية والتقنية والإبداعية. ومثل هذه الحسابات هي من قبيل مرض القلوب.

- إن امتطاء العمل الجمعياتي لغايات وصولية سياسية لا يخفى على أحد. وخير دليل على ذلك أن كل الذين استعملوا القناة الجمعياتية أداة للارتقاء الشخصي البحت تركوا وراءهم جمعياتهم هيكلا بلا روح.
- يصح في العمل الجمعياتي ما قيل في العمل : "ما كان لله دام واتصل، وما كان لغير الله انقطع وانفصل"...

ختاما، تختلف الجمعية، من حيث هي مؤسسة، عن باقي المؤسسات الأخرى للدولة والمجتمع في غايتها كما في طبيعتها. فالمؤسسات الحكومية والإدارية تختص بالسلطة السياسية وحفظ النظام العام؛ والمؤسسات الاقتصادية الخاصة غايتها الربح المادي؛ والأحزاب السياسية تعمل من أجل الحصول على السلطة السياسية أو المحافظة عليها؛ في حين تعمل الجمعيات من أجل قيم ثقافية أو اجتماعية أو سياسية أو كلّها معا. وبالتالي فهي تختص بأسلوب عمل قوامه المرونة والانفتاح. وهي تقوم على مبادئ الحرية والديمقراطية والحكم الرشيد (gouvernance) وذاتية التصرف الإداري والمالي الداخلي الذي لا دخل فيه لغير الجلسة العامة والهيئة المسؤولة.

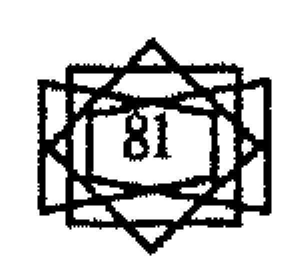
ويمكن اعتبارها قطبا ثالثا إلى جانب القطبين السياسي البحت والاقتصادي، وبيئة رابعة تختزل البيئة العائلية والمدرسية والمجتمعية وتجمع أناسا من خلفيات فكرية وإيديولوجية وعلمية وسياسية واجتماعية مختلفة لتصبح سلطة خامسة تختص لا بالقرار، بل بالتأثير في القرار، وهمزة وصل بين المجتمع ومؤسسات الدولة والقطاع الاقتصادي. كما تتفرد بمرونتها وسرعة تحركها ونفاذها إلى كل شرايين الدولة والمجتمع وإلى فضاءات القرار بحكم التصاقها الحميم بالواقع الميداني واطلاعها الدقيق ومواكبتها للحاجيات وللمتغيرات والمستجدات محليا ووطنيا وعالميا.

وهي بالتالي عامل توازن مجتمعي وسياسي لا تقدر عليه باقي المؤسسات السياسية (الإدارية والحزبية) والاقتصادية والعلمية تساهم في تقوية دعائم الدولة ما لم تغترّ لتنافس المؤسسات السياسية البحتة في سلطة القرار، وما فهمَتْ (وفهم المسؤولون السياسيون) أن في قوة المجتمع المدني (الواعي المسؤول) قوّة الدولة في عصر عولمة الديمقراطية والشراكة والتنمية المستدامة ومشاركة المجتمع المدني.

* * * * * * *

القسم الثاني

دراسات حول الجمعيات



المنظمات غير الحكومية ودورها في مقاومة الفقر في آفاق التنمية المستدامة[1]

إن القول في آفاق التنمية المستدامة زعم لا يخلو من إشكال و تعقيد. فالحديث عن استدامة التنمية قد يغدو مغازلة للحلم بما هو استشراف لغد مشرق ينعم فيه الجميع برخاء العيش ولا مكان فيه لفقر وفقراء بعد أن يكون هذا وهؤلاء قد استبعدوا نهائيا.

أما الكلام عن الفقر، فهو لا يقل إشكالا، باعتبار تعدد أسبابه وفداحة مشاكله وصعوبة القضاء عليه لما يتطلبه ذلك من جهد مشترك متواصل، أي لما يتطلبه من تعدد للمتدخلين ومن تنسيق بينهم ومن مثابرة في التخطيط والفعل.

وقد كثر الحديث في السنين الأخيرة عن المشاركة والشراكة في البرامج التنموية (بمضامينها الثقافية والاجتماعية والاقتصادية) وعن ضرورتها على مختلف المستويات: قرارا وإعدادا وتنفيذا ومتابعة.

والمشاركة تحيلنا مباشرة على مصطلح ولد خلال العشريات الثلاثة الأخيرة، وأعني المنظمات غير الحكومية (أي الجمعيات كبيرها وصغيرها). والمنظمات غير الحكومية أصبحت ظاهرة طفت على سطح الأحداث وبرزت لتحير العقول، إذ لم يعد الناس يعرفون إن كانت هذه المنظمات غير الحكومية تنموية أو ثقافية أو سياسية، وإذا ما كانت صادقة تدعو للخير العميم والمنهج القويم أو مموهة تعمل تحت غطاء التطوع والقيم من أجل مصالح إيديولوجية أو قطرية معينة.

وعن العولمة، فحدث ولا حرج. فقد أصبح الجميع يحكي عن مسيرة العالم نحو أفكار موحدة واقتصاد موحد وقرية الأرض وحكم عالمي « global governance / gouvernance mondiale » وبرلمان عالمي ومواطنة عالمية، وليست المنظمات غير الحكومية الدولية بغريبة عن هذه الأفكار وما لف لفها وعن الترويج لها.

إشكالية

ولعل تجاذب أطراف التفكير في هذه المواضيع (التنمية المستدامة، الفقر، المنظمات غير الحكومية، العولمة) يطرح إشكالية الدور الذي للمنظمات غير الحكومية في إطار الشراكة وفي آفاق التنمية المستدامة في الحد من الفقر أمام عوامة عارمة. بعبارة أخرى، كيف يمكن للجمعيات أن تكون شريكا لأطراف أخرى في العمل على القضاء على آفة الفقر في بيئة عالمية سيطرت عليها تكنولوجيا الإعلام والاتصال وأفكار وقيم كونية مشاعة ونظم مالية واقتصادية موحدة وتفاقمت الأضرار والمشاكل بنظمها الحيوية الطبيعية وبنظمها العمرانية؟

إن المساهمة بمحاولة إجابة مبدئية عن هذه الإشكالية هي أنه لا دور للمنظمات غير الحكومية ضد الفقر بدون فهم لطبيعة هذه المنظمات نفسها ولقواعد الشراكة وأسسها وللمرتكزات الفكرية والأخلاقية للتنمية المستدامة ولتمفصلات العولمة وتعابيرها. وسنحاول فيما يلي التعرض بشيء من التوضيح لهذه وتلك والتساؤل بشأنها.

---

[1] وقع تقديمها في الندوة التي نظمتها وزارة البيئة والتنمية ووزارة الشؤون الاجتماعية بمركز تونس الدولي لتكنولوجيا البيئة يوم 14 أكتوبر 1997 بمناسبة اليوم العربي للبيئة.

التنمية المستدامة والفقر والمشاركة والجمعيات

التنمية المستدامة

التنمية المستدامة منظومة فكرية ونمط تنموي ومسار يقوم على الإنسان منطلقا ووسيلة وهدفا، وعلى حقه حاضرا وآجلا في الاستمتاع بخيرات الطبيعة والأرض وفي العيش الكريم. ويتسم هذا النمط التنموي بطابع الشمول والإندماج والتوازن والإتزان ويعطي البعد الزمني كل الإعتبار. وهي الوجه الآخر لحماية البيئة باعتبار أن الإستغلال الرشيد للموارد الطبيعية يمثل حجر الزاوية فيه. بل إن حماية البيئة تنمية مستدامة أو لا تكون. كما أنه لا معنى لها بدون مشاركة جماعية.

المشاركة

فالتنمية المستدامة إذن مشاركة وشراكة كذلك، أي تطوع وعقد أدبي وفعلي للعمل والجهد المشترك بين طرفين أو أطراف مختلفة. فهي نمط تنموي تشاركي، أي تقع فيه مشاركة المواطنين والمجموعات الاجتماعية مع أصحاب القرار في إعداد خططه وبرامجه وتنفيذها. وتكون المشاركة بالفكرة والجهد والمال. والمشاركة عموما هي المساهمة في القيام بعمل أو أعمال (فردية أو جماعية) مع طرف أو أطراف أخرى والاضطلاع بمسؤولية إنجاز ما وقع التكفل والتعهد به. وهي تفترض التواصل والحوار في كنف المسؤولية وفهم الأدوار والكفاءات التي يختص بها كل طرف واستيعاب لمشاكل البيئة بمفهومها الواسع. فالفقر مثلا مشكل بيئي إجتماعي مثلما التصحر آفة بيئية طبيعية وبشرية.

الفقر

والفقر هو بدوره مشكل يستهدف نمط التنمية القضاء عليه. فما هدف تحقيق الرخاء للجميع إلا سعي للقضاء على الفقر. وهذه الآفة الناتجة عن أنانية البشر عموما لا ترتبط بالضرورة بالتأخر التكنولوجي. فبأمريكا الشمالية فقر وفقراء يعدون بالملايين. وفي بعض البلدان الآسيوية والأميركية اللاتينية صناعات معملية جد متطورة (سيارات، دبابات، طائرات)، ومع هذا هناك عشرات الملايين من الفقراء وأصحاب الحاجة. وتونس التي تبعد عن هؤلاء وهؤلاء في مجال التصنيع وصل فيها الفقر إلى أدنى نسبه.

فمقاومة الفقر رهينة روح وعقلية وسياسة أساسها التضامن والحكمة والعزم والسعي إلى تقليص الفوارق الاجتماعية المجحفة وإشاعة الوعي والتآزر والتكافل الاجتماعي بإغناء مؤسسات الدولة والمجتمع، لأن الفقر الاجتماعي ينتج مما ينتج عن الفقر المؤسساتي.

ولقد شهد العالم (دون مجاملة) في هذا المجال في قمة التنمية الاجتماعية بكوبنهاقن في مارس 1995 وفي غير هذا المجال وغير هذه المناسبة بعبقرية تونس في التصدي لمظاهر الفقر بفضل سياسات وبرامج وإنجازات مثل برامج التنمية المندمجة حضريا وريفيا ومشاريع تهذيب الأحياء الشعبية وإنجازات الصندوق الوطني للتضامن. كما جعلت الدولة التونسية للجمعيات شأنا بتعاملها معها واحترام مبادراتها وتشجيعها ودعوتها للمشاركة في إنجاز المشاريع والمساهمة في مساعدة المحتاجين وفاقدي السند. وما إحداث وزارة البيئة والتهيئة الترابية خلية للإتصال مع الجمعيات في ديوان الوزير إلا شاهد على السياسة التونسية في اعترافها بالعمل الجمعياتي ومثال للشراكة التي تسعى إليها الحكومة مع المنظمات غير الحكومية.

النظام الاجتماعي العالمي المعاصر والمنظمات غير الحكومية

لو نظرنا في النظام الاجتماعي والسياسي المعاصر لبلدان العالم في عصر العولمة هذا لوجدناه يقوم على مؤسسات مختلفة يمكن وضعها في خانات ثلاثة:

- الطرف الحكومي (ويشمل المؤسسات الحكومية من وزارات ووكالات وإدارات)
- القطاع الخاص (ويشمل أجهزة الانتاج الاقتصادي من مؤسسات صناعية ومالية وغيرها)
- المجتمع المدني (من أحزاب سياسية ونقابات ومجموعات ضغط وجمعيات) الذي أصبحت الجمعيات خلال الثلاثة عقود الأخيرة أبرز تعبيرة عنه بالدفاع عن القيم وبالمساهمة في المشاريع التنموية .

وقد جاءت الجمعيات بمفهومها الحديث استجابة لحاجة ملحة في إيجاد الحلول للمشاكل المتفاقمة للبشرية. فجعلت تبشر بأفكار نبيلة. وتطورت حتى أصبح الإعتراف بها لا يكاد يستثنيه أحد، ناهيك أن القمم الأممية للعشرية الأخيرة لهذا القرن (ريو 92، فيانا والقاهرة 94، كوبنهاقن وبيجين 95، استنبول 96) صاحبتها بالتوازي محافل للمنظمات غير الحكومية تجمعت فيها التشكيلات المدنية من جميع أنحاء العالم بالآلاف.

وإذا كان دور الحكومة يتمثل أساسا في السهر على النظام العام والأمن وفي تنظيم الحياة العامة بالبلاد، كان للقطاع الخاص مهمة الإنتاج المادي. أما التشكيلات المدنية، فإن دورها صعب الإختزال باعتبار تعدد أهدافها ودوافعها وأشكالها ووسائل عملها.فهي:

- حاملة لآمال وأفكار وقيم وبرامج ومشاريع
- تتسم بالتطوع والتلقائية
- تتنزل بالمشاركة من الشعار والنظرية إلى أرض الممارسة والتطبيق
- ملتصقة بالواقع اليومي وتعبر عن حاجيات وتطلعات المجتمع

والجمعيات تشكيلات مدنية تطوعت للمساهمة في تنشيط الحياة الاجتماعية وفي تنمية حي أو قرية أو مدينة. وتشمل الجمعيات الصغيرة والمنظمات ذات الفروع والهيكلة الكبيرة، والجمعيات المحلية والجهوية والوطنية، والنوادي والتعاونيات. وهي مؤسسات ثقافية إجتماعية تختلف عن مؤسسات الدولة من جهة وعن مؤسسات القطاع الخاص من جهة أخرى روحا ومنهجا، وتعمل على تكريس هدف أو أهداف جماعية مشتركة خاصة أو عامة دون غاية الربح المادي الشخصي بدافع التضامن والتطوع.

وتقوم الجمعيات بأدوار عديدة ومتنوعة يمكن تبويبها على الشاكلة التالية:

- دور تربوي توعوي تثقيفي تأطيري تنشيطي للحياة الاجتماعية؛
- دور إعلامي إتصالي متعدد الأوجه لأعضاء الجمعية ولعموم المواطنين ولأجهزة الدولة؛
- التفكير والتصور والبحث والإشراف على تنفيذ مشاريع تنموية ميدانية؛
- دور تكميلي لعمل الدولة الذي تصله وتواصله.

والجمعيات تغدو بهذا وسيطا أو همزة وصل بين جميع الأطراف الاجتماعية.

دور الجمعيات في مقاومة الفقر

وفي كل هذه الأدوار وفي أغلب الحالات وبحكم انطلاقها من الواقع المعيش والتصاقها واهتمامها به، للجمعيات مساهمة مباشرة أو غير مباشرة في النهوض بظروف عيش الناس، سيما الأقل حظا منهم.

فالجمعيات تساهم في القضاء على الفقر أو التقليص من مفعوله:

- بإشاعة روح التضامن والتآزر والتكافل الاجتماعي؛
- وبتعبئة الموارد المالية لمساعدة المحتاجين والمهمشين والأخذ بيد اليتامى من الأحداث والمسنين والنساء فاقدي السند العائلي والمعوقين بإعانات وقروض وخدمات صحية واجتماعية؛
- بتأطير الفقراء ورعاية الأمل فيهم والتخفيف من وطأة شعورهم بالحرمان والعجز وامتصاصه وتجنيب الأحداث منهم والكهول من مغبة الوقوع في براثن التهميش والتطرف والعنف؛
- بالمساهمة في إحداث مواطن شغل لفائدتهم وذلك بالعمل على تشغيلهم أو مساعدتهم على تأمين دخل قار.

وهي تفصيلا:

- تجمع الصدقات والتبرعات من أهل البر والخير ومن المؤسسات الحكومية والخاصة وتوزعها على مستحقيها، خصوصا في المناسبات والأعياد؛
- تقدم خدمات إجتماعية صحية وتعليمية وتثقيفية وترفيهية (مثل تنظيم القوافل الصحية ودروس التدارك ودورات محو الأمية والرحلات والمباريات الرياضية وغيرها)؛
- تمكين بعض المعوزين من التجهيزات الأساسية اللازمة لبعث مشاريع صغرى والتدريب على استعمال تقنيات جديدة في العمل؛
- ترشيد متساكني المناطق الفلاحية والريفية خصوصا نحو استعمال الطرق المثلى في استغلال الموارد الطبيعية دون استنزافها، مما يضمن لهم استدامة عطاء الأرض، وبالتالي استدامة توفير الرزق والغذاء لهم.

وتجدر الإشارة في هذا السياق إلى أن التقاليد الجمعياتية التضامنية ليست بالغريبة عن تونس التي جعل إرثها الثقافي العربي الإسلامي لها جمعيات أهلية خيرية تعاونية كان لها الدور الأوفر في الحد من ظاهرة الفقر وحل المشاكل الاجتماعية وفي تجسيم التضامن الإجتماعي. فلا غرابة أن تكون هذه الخصوصية قاسما مشتركا بين حكومة الرئيس بن علي والتجمع الدستوري الديمقراطي والمنظمات غير الحكومية.

إن الجمعيات على اختلاف أهدافها وأصنافها تساهم هكذا بقسط وافر في السيطرة على آفة الفقر والفاقة. فالمشاريع البيئية العمرانية بالوسط الحضري أو الطبيعية بالوسط الريفي على سبيل المثال تسهم بقسط وافر في تعبئة المواطنين من الفئات الضعيفة وتشريكهم في مقاومة التصحر والاقتصاد في الطاقة وحماية الغابات والأنواع الحيوانية والنباتية وهي في نفس الإطار تشغلهم وتساعدهم على بعث مشاريع تتماشى وإمكانياتهم وواقعهم وبيئتهم. كما أن الجمعيات الخيرية والاجتماعية والنسائية تقوم بعمل مباشر وجبار في الأخذ بيد الفقراء والضعفاء وفاقدي السند من معاقين ونساء وأطفال ومسنين فاقدي السند.

والجمعيات تواصل بهذا عمل الدولة باتجاه الفئات المعوزة، وتمثل جسرا للتواصل بين الفئات الاجتماعية وبين مختلف أوجه الحياة البشرية، وتكون بمثابة المرصد للفقر والفقراء والدواء لداء الخصاصة. فهي عبارة عن منظار ومرآة لهذه الآفة البيئية الإجتماعية.

قال أحد مسيري منظمة غير حكومية فرنسية في كوبنهاقن بمناسبة انعقاد قمة الأمم المتحدة حول التنمية الاجتماعية في مارس 1995:

«Les actions que mènent les ONG, au Nord, au Sud, à l'Est et à l'Ouest, sont un bon reflet des problèmes de société, et en ce sens, il est permis de parler de représentativité.»[85]

وقد تعاظم دور المنظمات غير الحكومية في العالم وغيرت من طقوس العلاقات الدولية إلى درجة أن التعامل بين البلدان والشعوب لم يعد يقتصر على الحكومات، إذ أصبحت هذه المنظمات تتعامل مباشرة معل مثيلاتها في جميع الأقطار تقريبا. ولعله ليس لها من الإستقلال عن الحكومات غير الظاهر والإسم، إذ لسائل أن يتساءل: من يمنحها تلك التمويلات الهائلة أن لم تكن أطراف حكومية أو شبه حكومية' وهل كل مانح للمال دافعه كرم في نفسه أو تقوى في قلبه؟

تساؤلات

- ما المطلوب من جمعياتنا أمام العولمة الزاحفة للقيم والاقتصاد وما صاحبها من ثورة في تقنيات الإعلام والاتصال ومن تطور لأسس التنظيم الاجتماعي ومن تعميم لاقتصاد السوق وما صاحب كل ذلك من تغير لمفهوم الدولة وأدوارها؟
- أي عدة أعدتها لمعاضدة مجهود الدولة والحفاظ على مقومات شخصية البلاد مع التأقلم في الحين مع المتغيرات العالمية؟
- ماذا وفرت جمعياتنا من أطر ومن وسائل عمل للتفاعل الإيجابي مع المسائل المتعلقة بالفقر وهل حددت موقعها من البرامج المتعددة التي يتم تنفيذها للقضاء على الفقر ببلادنا؟
- هل وعت جمعياتنا المدنية جميعها بأن الإنخراط في مسيرة العالم بدون حس وطني دقيق وعقل حصيف دقيق يحمل مخاطر تسلل أفكار من شأنها أن تعرض شخصيتنا للذوبان وأن تهز أركان توازننا المبني على خصوصياتنا الثقافية والحضارية وعلى رأيا حكيمة للعمل التنموي المستديم؟
- هل فهمت جمعياتنا لعبة العولمة وقواعدها واستوعبتها وتهيأت لخوض غمارها بالفطنة والحنكة والمرونة الممزوجة بالصرامة؟ بعبارة أوجز، هل تأهلت جمعياتنا لتعبئة الطاقات والموارد وكسب رهان المنافسة الجمعياتية حتى تتمكن من الإستفادة من الإمكانيات المتاحة على المستوى المحلي وخصوصا الدولي بدون تعريض حرمة البلاد وسيادتها إلى الخطر، خصوصا إذا وعينا بان الفرص المتاحة تصاحبها مخاطر لا بد من فهمها؟
- هل فهمنا نحن معشر التونسيين أن الشراكة بين الإدارة والجمعيات والقطاع الخاص أصبح ضرورة حتمية ويجب أن تتأسس على وعي بكل هذه الإشكالات والتحديات والرهانات، خصوصا إذا علمنا أن العالم يسير بخطى سريعة نحو تشريك متزايد الثقل للمنظمات غير الحكومية؟

إن أمن البلاد واستقراره الاجتماعي والسياسي وتوازنه كسب مقدس أرى لجمعياتنا المسؤولية الجسيمة في المساهمة في الحفاظ عليه. ومن هذا المنطلق يغدو عملها بالغ الدقة ويتطلب حسا وطنيا لا معنى له بدون وعي كامل بتحديات العصر ومخاطر العولمة. إن هذا الوعي لهو من أوكد شروط التنمية لبلادنا.

[85] François Houtard, cité par Antoine de RAVIGNAN, « ONG: Le Temps des questions », ***Vivre Autrement***, n° 8, samedi 11 mars 1995, pp. 1-2 (*Copenhague* 95). ENDA.

الجمعية: الظاهرة والمفهوم[86]

إذا أراد الواحد منّا فهم ماهية وطبيعة وآليات وقوانين ظاهرة من الظواهر، مادية كانت أو اجتماعية أونفسية أو غيرها، وجب عليه استقصاؤها من زوايا نظر عديدة وعلى مستويات تحليل مختلفة حتّى يقف على أسبابها وأسرارها.
والجمعية ظاهرة ميّزت المجتمعات البشرية لهذا القرن وفرضت نفسها على السّاحة في أواخره، فأصبحت محطّ اهتمام السّياسة والعلوم الانسانية والاجتماعية والجمعيات نفسها على مختلف تسمياتها من قطر إلى قطر. وبما هي ظاهرة، أمكن النّظر إليها

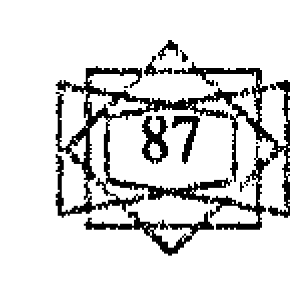
أ. من موقع السياسي، أيب
ب. من موقع السّلطة، كهيكل فاعل سياسيّا؛
ج. من موقع العلوم الانسانية وبالتّحديد من موقع الأنتروبولوجيا أو علم الإنسان كشكل من أشكال التّنظيم الاجتماعي في تاريخ البشرية مع التذكير أنّ الأنتروبولوجيا من العلوم الإنسانية وتدرس الإنسان في إنسانيّته وفي اجتماعه عبر مختلف الحقب التّاريخية وأينما كان ؛
د. من زاوية نظر العلوم الاجتماعية وبالتّحديد من موقع السوسيولوجيا وعلم النفس الاجتماعي كتنظيمات تحكمها علاقات وتفاعلات عقلية وعاطفية داخلية والعلوم الاجتماعية تهتمّ بالمجموعات البشرية من خلال علاقاتها الاجتماعية ومن خلال ممارساتها على مستوى أقطار أو مدن أو فئات أو مؤسّسات ؛
ه. من منظور العلوم القانونية والسياسية وهي علوم اجتماعية بما هي أي الجمعيات ذوات قانونية وسياسية لها مميّزاتها من بين المؤسّسات الأخرى».

أما اللسانيات -وهي من العلوم الإنسانية- فهي تمكّن من الدّقّة في النّظر والتّحليل والتّفسير والتّعبير في هذا المضمار.
ويمكن أن تتراوح مستويات التحليل بين ما يلي:

1- ماهيّة الجمعية وأسباب ولادتها؛
2- علاقاتها الدّاخلية وتفاعلاتها؛
3- أدوارها وتأثيراتها؛
4- أصنافها؛
5- تطوّرها.

أمّا المقاربة التي تمكّننا من صورة أدقّ وأوضح عن الجمعية فهي النّظرة الشّاملة. وشمولية هذه المقاربة تحتّم الأخذ بعين الاعتبار ظهور أو بروز الجمعية كظاهرة عبر التّطوّر الفكري والحضاري والسياسي للمجتمع البشري.
فعندما ثارت أوروبّا في القرن 18 و19 على الملكية وعلى الحكم الفردي، كانت الثّورة الصناعية قد كرّست العلم والتكنولوجيا ورأس المال والحياة الحضرية. وترتّب عن هذا التّحوّل إرباكُ قِيم ونُظم

[86] وقع تقديمها على منبر الورشة التكوينية الوطنية التي نظمتها جمعية حماية الطبيعة والبيئة بالقيروان بالاشتراك مع Fondation Friedrich-Ebert يوم 28 جوان 1997 بالقيروان حول "ثقافة التأهيل الجمعياتي في آفاق التنمية ".



اجتماعية تقليدية وبروز قيم ونظم أخرى، وتقلّصت العائلة الموسّعة لتصبح نوويّة في المدن وضواحيها.

ومن سلطة الدّين والخرافة والأسطورة انتقل المجتمع الأوروبّي إلى تصوّر جديد للسلطة والحكم، أي للدولة والمجتمع فكانت الليبرالية بقيمها ومبادئها وما يتبعها من حرّيات ومبادرة وفردية وتفريق السّلطات والديمقراطية وما تؤول إلية كلّ هذه المبادئ والقيم من تعدّدية فكرية وسياسية. فقويت الأحزاب السياسية وصار الإرتقاء إلى الحكم وممارسته يصير عبر هذه الأحزاب باسم الشّعب أو باسم بعض طبقاته أو فئاته.

ورغم نُبل القيم والمفاهيم الجديدة من حرّية وعدالة اجتماعية وديمقراطية وغيرها لم تتحقّق غاية إسعاد الجميع. ورغم التّقدّم المعرفي والعلمي والتكنولوجي، لم يصبح الإنسان أسعد ممّا كان عليه في القرون الماضية، ولو أنّ حياته أصبحت أرفه وأمتع نسبيّا.

وبما أنّ الإنسان مدنيّ بالطبع أي اجتماعي بالغريزة، كانت له دائما حاجة للتنظيم بالتّضامن من أجل تحقيق رغباته المادّية والمعنوية ولتأمين حياته. فدعت هذه الحاجة إلى ولادة الأحزاب السياسية في مرحلة معيّنة من تاريخ البشريّة والّتي يتأسّس وجودها على إيديولوجيات، أي على منظومات فكرية أفكارا ومصطلحاتٍ ومفاهيما بها تقارع غيرها وتؤثّر في مناضليها ومسانديها وتؤطّرهم قصد الوصول إلى السّلطة أو قصد المحافظة عليها.

وعندما لم تفلح الحكومات والأحزاب وحدها في تحقيق التّنمية العميمة و، أفرزت التّناقضات والأزمات تنظيمات جديدة تختلف في شكلها ومضمونها وطبيعتها ومنهجيّتها وأساليب عملها عن الأحزاب والأجهزة الإدارية والسّياسية. وبعدما كان المجتمع الأوروبي خصوصا دينيا طبقيا إقطاعيا حتى الثورة الصناعية ليصبح بعد ذلك سياسيّا حزبيّا ليبراليّا حتّى القرن الحالي [العشرين]، صار اليوم مجتمعا يسير بخطى حثيثة نحو ما يمكن تسميته بـ'السّياسي الجمعياتي الإنسانوي' نتيجة لأزمة الحضارة التي أصبحت تميّز نهاية هذا القرن [العشرين] خصوصا والمتمثّلة في الإنعكاسات السّلبية لأنماط التّنمية المعاصرة على البيئة بمفهومها الشّامل وبالتّالي على الإنسان كعنصر في المنظومة البيئية. وهذا ناتج عن القيم الجديدة التي أفرزها التّفاعل بين التطوّر العلمي التكنولوجي وتطوّر الحياة الحضريّة وبروز نظم اجتماعية وسياسية جديدة إثر الثّورة الصّناعية خصوصا.

فبعدما كانت العلاقات الانسانية الاجتماعية روحية أخلاقية عائلية جوهرية متينة، أصبحت الآن مادّية فردية علمية مصلحية. ومن الأزمة صار العالم يتحدّث عن أزمات أزمة قيم، أزمة مجتمع، أزمة الحياة الحضرية، أزمة العلم، أزمة إقتصاد، أزمة تنمية، أزمة البيئة، إلخ... وبما أنّ الغريزة النّفسية الاجتماعية للدّفاع عن النّفس تحتّم بروز عناصر اجتماعية مقاومة des anticorps تكون بمثابة جهاز المناعة بالنّسبة للجسم الاجتماعي، كان ظهور الجمعيات أمرا طبيعيا منطقيا لوقاية المجتمع من آفات تجاوزات السلطة ومخاطر الجهل لأنّ الجمهور يصير أعمى في غياب من يؤطّره من فوق ومن الدّاخل.

وبالنّظر إلى أن المثال الغربي والقيم والأفكار والإيديولوجيا الغربية تحت لواء النّظام العالمي الجديد هي المرجع بطريقة أو بأخرى في كلّ بلدان العالم تقريبا، فإنّ الفلسفة الجمعياتية والحقيقة الجمعياتية والحدث الجمعياتي أصبحت ظاهرة اجتماعية تنمويّة بالدّرجة الأولى وسياسية-تنموية بالدّرجة الثانية في كلّ الأقطار تقريبا. وما تعدّد التسميات والأسماء لهذه التنظيمات بحسب البلدان والثقافات واللّغات إلا دليل على أنّ ما نسمّيه في تونس بالجمعيات و / أو المنظمات أصبح ظاهرة ثقافية اجتماعية سياسية تميّز الحياة الحضرية خصوصا في أواخر هذا القرن نتيجة للتّطوّرات المذهلة السّرعة التي

شهدها القرن العشرون على المستوى المعرفي والتكنولوجي الذي وُلدت معه قيم وعادات ونمط حياة جديدة سَرَتْ ولو بصيغ مختلفة في جميع ثقافات العالم.
فهذه الجمعيات هي:

- منظمات خيرية تنموية organisations bénévoles de développement بإفريقيا ما تحت الصحراء؛
- منظمات تطوّعية خاصة Private Volunteer Organisations / Organisations Bénévoles Privées بالولايات المتحدة؛
- القطاعات المستقلّة Secteurs Privés عند بعض المحللين ببلجيكا؛
- أجهزة الخطّ الأوّل Organismes de première ligne بالـQuébec بكندا؛
- الجمعيات الأهلية بمصر؛
- القطاع الثّالث der dritte Sektor / le troisième secteur بألمانيا؛
- منظمات غير حكومية ONG /NGOs بصفة عامّة في العالم لدى الأوساط السياسية والأممية ولدى أغلب المنظمات.

هي تسميات تدلّ على تعدّد وظائفها وخصائصها. والمتأمّل في دلالات هذه التسميات المختلفة يستشفّ بعض خصوصياتها وأدوارها. فهي جمعيات لأنّها تجمع أناسا حول مبدإ أو هدف أو مشروع؛ وهي منظمات لأنّ قواعد وقوانين مختلفة تمنع الفوضى عنها وترتّب دعائمها وعملها؛ وهي أجهزة تبعا لكونها مهيكلة ولكون عملها يسير بحسب قوانين وقواعد ولاعتبار أنّ لها وظيفة أو وظائف خصوصية ككلّ جهاز بيولوجي أو ثقافي اجتماعي سياسي؛ وهي في الخط الأوّل لأنّ علاقتها بالميدان حميمة، أي لتساهم أوتحتجّ أوتصارع أينما كانت المسألة؛ وهي تطوّعية لأنّها تهدف للمساهمة بدون مقابل مادّي؛ وهي خاصّة باعتبارها تجمع عددا من الأفراد خارج إطار الإدارة والمؤسسات الاقتصادية ولها خصوصياتها؛ وهي أهلية أي مدنية؛ وهي قطاع ثالث إلى جانب القطاع السياسي المحض والقطاع الاقتصادي المصلحي الخاصّ؛ وهي خيرية لأنّ عملها إنساني؛ وهي تنموية لأنّها تساهم في عملية التنمية على مستوى التّصور والتثقيف وتنفيذ المشاريع؛ وهي غير حكومية لأنها نظريّا وقانونا ليست مؤسسات تتبع أجهزة الدّولة؛ وهي قطاعات مستقلة لنفس السبب ولخصوصية أفكارها.

الإستقلالية

هذه الأجسام الثقافية الاجتماعية مستقلة بالنظر إلى عديد الجوانب وبالتالي بدرجات متفاوتة. فهي مستقلة:

- من حيث المبدأ، أي هي ليست أجهزة حكومية قانونا؛
- من حيث الفلسفة والتصوّرات أي هي لا تسير بحسب إيديولوجيا بأتمّ معنى الكلمة وقع التنظير لها، بل تنطلق من الواقع في أفكارها ومبادئها وعملها؛
- من حيث التوجّهات ومنهجية العمل هي إنسانية في توجهاتها وواقعية وعاطفية في منهجية عملها إضافة إلى جانب الطّرافة originalité فيه؛

- من حيث تنظيمها وطبيعتها بالمقارنة مع أجهزة الدّولة والأحزاب السّياسية، إذ هي تتّسم بالمرونة والعفويّة؛
- من حيث تسييرها الدّاخلي؛
- من حيث تمويلاتها المتأتّية من الهبات والتبرّعات والمساعدات والمساهمات، لا من الأداءات.

درجات الإستقلالية

الحديث عن استقلالية أيّ تنظيم ثقافي إجتماعي يتغير حسب الخلفية الإيديولوجية، والإنتماءات السياسية، والذهنية (تعصّب أو ديمقراطية...) لهذا التنظيم، وحسب قناعاته وأهدافه واختياراته واستراتيجياته. فَفِيما أنّ الجمعية تشكيلة من تشكيلات المجتمع المدني وخاضعة لقانون، فهي جهاز غير حكومي أو منظمة غير حكومية une O.N.G كما يُصطلح عليه اليوم ؛ وهي بالتالي مستقلة نظريّا، أي قانونا، أي مؤسّساتيّا باعتبارها مؤسسة ذات شخصية معنوية خصوصية أُفردت بقانون.
إلا أنه يمكن النظر إلى حقيقة الإستقلالية على أربع مستويات: مستوى القانون؛ المستوى الإيديولوجي السياسي؛ مستوى التسيير الداخلي وحرية أخذ القرار؛ مستوى البرامج والمشاريع.
فهي إذن على مستوى القانون مستقلة.
وعلى المستوى الإيديولوجي السياسي يمكن أن تكون مستقلة معارضة، أو مستقلة محايدة، أو مستقلة مساندة؛ أو تابعة معارضة، أو تابعة محايدة، أو تابعة مساندة.
فإذا كانت إيديولوجيّا / سياسيّا مستقلة، فستكون مستقلة على مستوى التسيير الداخلي وعملية أخذ القرار وعلى مستوى البرامج والمشاريع. أما إذا كانت تابعة للدولة أو لحزب سياسي، فستكون منطقيا أو في أغلب الأحيان تابعة على هذين المستويين الأخيرين. أما سمات الاستقلالية وعواملها، وهي تتداخل مع مقوّمات شخصية الجمعية، فهي شخصية أعضاء الهيئة المديرة؛ ملكية المقر؛ توفّرُ موارد قارة؛ جِدّة وطرافة الأفكار؛ الكفاءة والمسؤولية..
والاستقلالية التي يمكن أن نعتبرها إيجابية أو مستحسنة أو مفضّلة، فهي التي بها تكون الجمعية حرّة في مبادراتها ومشاريعها وأسلوب تسييرها دون أن تذهب في اتّجاه مخالف لاختيارات الدولة ودون أن تتضارب مع مصلحة البلاد التي تبدأ باستبطان مبدإي التضامن والوفاق الحتميين لكلّ تنمية مستديمة. وقد تكون هذه الوجهة الإطار الأخلاقي الدّيُنْتُولوجي الأمثل حتّى تقوم الجمعيات بأدوارها بفاعلية ونجاعة تحتاج إليهما البلاد.

الأدوار

- ✓ دور تربوي توعوي تثقيفي تنشيطي للحياة الإجتماعية وكذلك السياسية. وهو الدور الطاغي لدى أغلب الجمعيات. معنى هذا أن ميدان عملها الأوّلي هو العقلية والسلوك. فهي فضاء تدريب للمواطن على خدمة الصالح العام واحترام الرّأي المخالف وعلى اكتساب روح التضحية وعلى المشاركة والديمقراطية. وهي تُعَلّمُ النظر الحصيف والموضوعي للأمور نظرا لكفاءتها ولموقعها بين طرفي المجتمع أي الدولة والمواطن، فيكون لها بذلك دور التأطير الذي لا تمنحه المدرسة والعائلة؛
- ✓ دور إعلامي إتّصالي للأعضاء وللجمهور المستَهْدَف وغير المستهدف ولأجهزة الدولة؛ وهي تؤمّن بذلك التواصل والتواشج بين المجتمع المدني والمجتمع السياسي؛

- ✓ التفكير والتصوّر والبحث والإشراف على مشاريع ميدانية وهو صعب في نفس الوقت ؛ فهي تشخص الأمراض وتحدّد المشاكل والنقائص والحاجيات الحقيقية بوضعها أصابعَها على مواطن الداء والخلل؛
- ✓ دور سياسي مشاركاتي الجمعيات تكمّل عمل الدولة وتكوّن الإطارات لها وتساعدها على التفرّغ للمسائل الإستراتيجية والعامّة. وهي عين من عيونها بما هي مصدر للمعلومة المعالّجة، فتعرف الدولة عن طريق الجمعية مواقف المواطنين وردود أفعالهم إزاء المشاريع؛ وهي تتَحَسَّسُ من خلالها مطالبَهم وحاجياتِ المجتمع عموما.
- ✓ والجمعية تغدو بهذا وسيطا أو همزة وصل في إطار إجتماعي سياسي يتّسِم ولوْ ظرفيا بالتّوتّرات والمصالح المتضاربة والمتداخلة (Agrasot-B.E.E 1993؛ ص (22. كما أنّ الدور السياسي للجمعية يتمثّل في مساندة بعض المشاريع التي تتقدّم بها أجهزة الدولة والدّعاية لها أو في معارضتها عن طريق الضّغط (lobbying et pression) أو الإحتجاج أو لفت النّظر. فلها في هذا الإطار الوسيط الّذي تتفرّد به بين الجهاز القانوني السياسي والمجتمع دور التّمثيلية la représentation والحوار والمفاوضة في بعض الأحيان.

الجمعية تصنيفات ومقارنات

يعطي Passaris et Raffi (1984، ص ص 42 53) تصنيفين للجمعيات بحسب أسلوب العمل وبحسب طبيعة النشاط من الناحية الإجتماعية.

<u>حسب أسلوب العمل</u>

- جمعيات للتعبير والتّواصل (associations d'expression et de communication) مثل الوداديات ونوادي التعارف وجمعيات قدماء المعاهد؛ وهي تنشط الحياة الإجتماعية؛
- جمعيات التصرف (associations gestionnaires) مثل الجمعيات الرياضية والثقافية التي تهتمّ بالتكوين والبحث؛ وهي تتصرف في تجهيزات وتجمع المساهمات والتّبرّعات؛
- جمعيات المطالبة (associations de revendication) وهي الجمعيات ذات الإهتمامات والمسائل العامة والتي تجد نفسها في موقع معارض أو متعارض مع أصحاب سلطة القرار.

<u>حسب طبيعة النشاط</u>

- جمعيات تخصّ أعضاءها فقط ولها موضوع أو هدف محدّد مثل الجمعيات المهنية؛
- جمعيات خيرية تهتم بخدمة المجموعة ماديّا وبتوفير الرفاهة لها مثل الجمعيات التي تعنى بالمعوقين؛
- جمعيات ذات صبغة أعمّ تعمل من أجل غرس ونشر قيم وحقوق جديدة وتحاول تغيير المجتمع مثل جمعيات حقوق الإنسان والبيئة والتنمية.

أمّا المُشرّع التّونسي، فيصنف الجمعيات في قانون 2أفريل 1992 المنقّح لقانوني 7نوفمبر 1959 و2 أوت 1988 وفي الفصل الأوّل منه حسب نشاطاتها وغاياتها إلى: جمعيات نسائية؛ جمعيات

رياضية؛ جمعيات ثقافية وفنّية؛ جمعيات خيرية وإسعافية واجتماعية؛ جمعيات تنموية؛ جمعيات ودادية؛ جمعيات ذات صبغة عامّة.

مقترح تصنيف حسب أدوارها الرئيسية

ويمكن أن نقترح تصنيفا آخر للجمعيات استنادا للأدوار الرّئيسية التي تقوم بها للمجتمع والدّولة، فنقسّمها إلى صنفَيْن:

جمعيات تربوية إجتماعية، وهي جمعيات قطاعية تشمل:

- الجمعيات الثقافية والشبابية التي تقوم بأعمال تحسيسية توعوية، بالتلقين والتكوين والتعليم أو التي تقوم بالبحوث والدّراسات وتشرف عليها؛
- الجمعيات الرياضية والترفيهية والصحّية التي تهتم بنفسية المواطن وصحته؛
- الجمعيات التضامنية الخيرية التي تحرّك وتغرس التضامن والتكافل الإجتماعي.

ويتلخّص دور هذه الجمعيات التربوية والإجتماعية في التّأطير الثقافي والإجتماعي للمواطنين تشحذ تفكيرهم وعواطفهم وتُنمّي أذواقهم وتُهذب سلوكهم الإجتماعي، فتُكمّل بذلك دور المؤسّسات التربوية والثقافية الرّسمية والخاصّة.

جمعيات تنموية-سياسية، وهي جمعيات ذات اهتمامات شاملة لعدة أوجه من النشاط والمشاركة، وتشمل:

- جمعيات حماية البيئة وحقوق الإنسان، وهي ذات صبغة عامّة تتداخل أهدافها وأنشطتها مع كلّ ميادين الحياة الاجتماعية والسياسية؛
- الجمعيات النسائية، وهي تعمل على النهوض بأوضاع المرأة والأسرة إجتماعيا وسياسيا وعلى جميع المستويات؛
- الجمعيات التنموية، وهي تساهم في تحديد استراتيجيّات للتنمية وأولَويّاتها وتُعِدُّ المشاريع بأنواعها وتعبّأ الموارد لها و / أو تشرف على إنجازها.

ويمكن اختزال دور هذه الجمعيات التنموية والسياسية في نشر مفاهيم مثل الديمقراطية والبيئة والتنمية والمجتمع المدني وحقوق الإنسان والقانون والمؤسسات وغيرها، والتدريب والتحضير للعمل السياسي؛ وفي دور مشاركة السُّلط ودعمها في إعداد مخطّطات التنمية. فهي تُؤمّن تأطيرا إجتماعيا سياسيا للمواطنين وتهذيبا لسلوكهم في هذا المضمار، إذ يمكن ملاحظة أنّ عديد الإطارات الإدارية والسياسية الحكومية والحزبية الصُّغرى والمتوسطة والعليا التي سَبَقَ أن كان لها نشاطٌ جمعياتي منظماتي برهنت على قدرة فائقة في التسيير وعلى طاقة عمل قويّة. كلّ هذا تُبرِزُهُ العلاقة العضوية بين السياسة والعمل الاجتماعي والسياسي من جهة، والتنمية والعمل التّنموي من جهة أخرى، ويبرهن على أهمّية الجمعيات والدّور الذي يعود لها في دعم العملية التنموية للبلاد والمجتمع.

وتَجْدُرُ الملاحظة إلى أنّ هذه التصنيفات المختلفة تبقى نظرية إلى حدّ كبير ولا يُمْكِنُ تطبيقها آليّا على الجمعيات. فنوع التصنيف المقترَح أو المتّبَع يحدّده موقعُ المُصنّفِ وصِفَتُهُ في السلطة أو خارجها (باحث، أومُشَرِّع، إلخ)، وزاوية نظره، أي مقاربته للمسألة، ونظريته وهدفه من التصنيف (التّحليل، الوصف، التّفسير، التشريع...).

ما أنّ الجمعية الواحدة يمكن أن يكون لها أهداف متعدّدة ومختلفة مثل الجمعيات السياسية والتنموية، وأنشطة متنوّعة (تثقيف وتكوين وتنفيذ مشاريع...)، ويمكن أن تساند تارة وتطالب تارة أخرى، وأن تكون فضاء للتعبير والإتّصال والتزوّد بالمعلومة والمساهمة في أنشطة تتطلّب جمع التبرّعات وصرفها، إلخ. فالأنشطة والأدوار دائما أو غالبا ما تتداخل في الجمعية الواحدة نظرا لما تتميّز به من خصوصيات (المعرفة، الحركيّة le dynamisme، سهولة الحركة والتحرّك la mobilité، التحامها بالواقع وبالمشاكل اليومية)، ونظرا لأنّها في تطوّر مستمرّ على مستوى الرُّؤى وجَوْدَة الأعمال وطبيعة الأنشطة، وهو ما يغيّر من أدوارها. فعلى سبيل المثال، يقول Prélot (1983): "إنّ القدرات الكامنة عندما تصبح فعّالة، تؤلّف قوى. إنّ المجموعات المختلفة لها، إمّا بصورة ثابتة أو في فترة من وجودها، قابلية التّحوّل إلى قوى سياسية" (ص ص 145، 149).

وإذ يوحي هذا بالصّبغة السياسية الواقعة أو الممكنة للجمعية، فلأنّ قوّة الجمعية، ولو نظريّا، هي جزء من القوى الاجتماعية التي تقابلها سلطة الدّولة، هذه السلطة التي لن تَكْوَن كذلك أي لن تَكُونَ سلطة ولن يكون لها معنى في غياب قوى تقابلها، فَتُنَظِّم هذه القوى وتُشرِّع لها وتراقبها وتشرّكها أو تُعاقِبها أو تستعين بها. كما أنّ الطابع السياسي للجمعية يكْمُن في أنّها، تماما مثل السلطة السياسية أو الدولة ومؤسساتها، عليها أن تتأسّس على قاعدة القانون وأن تكون شرعية و ممثّلة بأن تترجم عن أفكار وحاجيات وطموحات. ولعلّ هذا شرط من شروط نجاح الجمعية في المساهمة في عملية التنمية بمفهومها الواسع.

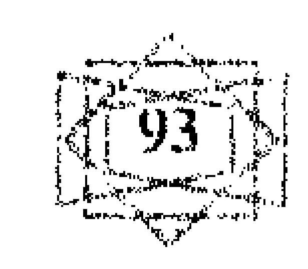
ثم إنّ الجمعية، التي هي جسم إجتماعي، هي في نفس الوقت مؤسسة تتمتّع بالشّخصية القانونية كغيرها من المؤسسات الاقتصادية والسياسية التي تدين بوجودها وبشرعيتها مِمّا تدين للقانون. وبما أنّ القانون هو جملة من التّراتيب التي تقف وراء النّظام الإجتماعي السياسي لِبَلَدٍ ما، فهو الّذي بفضله تكسب الجمعية شرعية وجودها وبِهِ يصبح لوجودها وعملها طابع سياسي. والسياسي من زاوية نظرنا هو كلّ ما اتّصل بالشؤون العامة للبلاد والعباد. يقول Prélot (1983، ص163): "إنّ المؤسّسة القانونية تُعْطي المادّة الإجتماعية شكلها السّياسي؛ والجمعية مادّة إجتماعية".

الجمعية والحزب السياسي والمنظمة: مقارنات

الجمعية والحزب السياسي

بالإستناد إلى واقع الأحزاب والجمعيات في تونس، يمكن أن نلخّص إجمالا الفرق بين طبيعة وأدوار هذه وتلك في السمات والخصوصيات والمميزات التالية:

- "الأحزاب كموضوع درس هي [تقليديا] أساسا من اهتمامات علم السياسة" (Prélot 1983، ص 147) في حين أنّ الجمعيات يركّزُ عليها علمُ الإجتماع السياسي؛
- الحزب أكبر حجما من الجمعية ويتميز بالتّعبئة والتنظيم الهيكلي والجمهور العريض أمام محدودية حجم الجمعية؛
- تهدف الأحزاب السياسية إلى الإحتفاظ بالسلطة أو الوصول إليها حتّى تكون صاحبة القرار السّياسي في حين أنّ الجمعية تحاول التأثير على القرار السياسي والمساهمة في صنعه أحيانا؛



- والأحزاب تتنافس فيما بينها وتتصارع، أمّا الجمعيات فتتراشح وتتكامل وتتضامن؛
- واهتمامات وميادين عمل الأحزاب تتسم بشمولية الحضور وتعدد أوجه النشاط مقابل المحدودية النسبية لحجم نشاط الجمعية عموما؛
- يمكن أن يُظهر الحزب نوعا من الأبويّة paternalisme أمام 'أخويّة' (fraternalisme) الجمعيات؛
- والحزب مؤسّسة أسْيَسُ من الجمعية، أي متّصلة بمسألة السلطة السياسية ؛ أمّا الجمعية فهي مؤسسة آلَفُ من الحزب إجتماعيّا ودورها السياسي لا يتعدى التأثير (النسبي) على القرار ومجريات الأحداث السياسية؛
- الأحزاب تقف وراء الدّولة إن كانت حاكمة أو أمامها أو بجانبها في حين تمثّل الجمعيات أساسا واجهة من واجهات المجتمع قد تدور في فلك الدولة أو الأحزاب، ولها منزلة وسطى وصلية بين هذه الأخيرة والمواطنين؛
- وسيلة الحزب الأساسية في العمل هي الدّعاية في حين تتوخّى الجمعية الاتصال الاجتماعي (communication sociale) والإقناع والضّغط.

الجمعية والمنظمة

انطلاقا من استقراء عام للواقع الجمعياتي والمنظماتي بتونس، يمكن الإتيان على البعض مما يميّز 'الجمعية' عن 'المنظمة' أو ما شابهها مثل 'الإتّحاد' و'الجامعة والرّابطة'، مع الإشارة إلى أنّ كلّها خاضعة لنفس القانون بتونس ولا فرق شرعيّا بين جمعية ومنظمة وما شابههما مهما كان حجم أو أهمّية هذه أو تلك. فهي تختلف على مستوى الهيكلة والتّسيير وبالتّالي الحجم، إذ تتكوّن المنظمة من فروع موزّعة أو مركّزة في مناطق البلاد وتكتسي بهذا الحضور الجغرافي صبغة وطنية؛ أمّا الجمعية، فهي عموما محلّية وقلّما تتفرّع إلى مجموعات تُرابية.
ويمكن للجمعية أن تصبح منظمة بإحداث فروع كما يمكن أن تتّحد جمعيات في قالب رابطة أو جامعة أو اتّحاد مثل محاولة تأسيس الجامعة التّونسية للجمعيات البيئيّة في صفاقس سنة 1990.
كما تختلف كلّ من المنظمات والجمعيات في أسباب بعثها. فَدَوَافِع تأسيس الجمعية ثقافية إجتماعية عفوية، في حين تتأسّس المنظمات بدوافع سياسية عموما، أي أنّها تتأسّس بقرار وعزم ودفع من السلطة إذا استثنينا الحالات التي تتشكّل فيها المنظمة تلقائيّا مثل الرابطة التونسية للدّفاع عن حقوق الإنسان. معنى هذا أنّه توجد جمعيات وخصوصا منظمات تبعثها الدولة وتسير حسب الخط العام الذي ترسمه لها، كما توجد جمعيات ومنظمات يبعثها حزب سياسي لتعمل في صُلبه وتأتمرّ به أو لتدور في فلكه. وهذه المنظمات تُعتبر من الوجهة القانونية أو المؤسّساتية والهيكلية مستقلة عن أجهزة الدولة و / أو عن الأحزاب السياسية ولكنها سياسيا وعمليا تابعة لها...

الخاتمة

بما أنّ

- تطوّر الحياة الجمعياتية التّلقائية مرتبط بالمدنيّة، أي بالتّحضّر؛
- بناء الدولة وبناء المجتمع المدني بالتّوازي أصبح حتميا؛
- هذا العصر هو عصر العلم والإعلام والإعلاميّة عصر هندسة ومعالجة المعلومة؛

- السّلطة أصبحت تؤمّنْ ديمومتها واستقرارها على توفّر المعلومة الدّقيقة النابعة من الواقع وعلى التّصرّف فيها؛
- الجمعيات أصبحت مصدرا ومخبَرا ثمينا للمعلومة لما تتميّز به وتختصّ بمعرفة دقيقة بعديد مظاهر الحياة اليومية تفوق أحيانا معرفة الباحثين والمختصّين في مختلف المجالات الاجتماعية والنفسية والإنسانية ؛
- الجمعيات أصبحت تتمتّع بالمصداقية عموما لدى المواطنين ومؤسسات المجتمع؛
- المجموعات المختلفة لها"إمّا بصورة ثابتة أو في فترة من فترات وجودها، قابلية التّحوّل إلى قوى سياسية" (Prélot 1983، ص 149)؛

وإذا كانت الجمعية

- نتيجة غريزة الإنسان في الإجتماع طبيعيّا (العائلة، العشيرة،القبيلة، مجموعة أصدقاء) أو مدنيّا سياسيا (الحزب، الجمعية، الجماعة)؛
- جسما إجتماعيا له هدف أو أهداف وتمشّي وتوجّه ونظام وممارسة؛
- تهتمّ بالمصلحة العامّة عموما وهو اهتمام سياسي؛
- يحكمها القانون والقانون هو الجانب التنظيمي والتّرتيبي للحياة السياسية في المجتمع؛
- عنصرا بيئيّا بالمفهوم الواسع لكلمة بيئة؟ بما هي كائن ثقافي إجتماعي سياسي في تفاعل مع المجتمع والدّولة ولَهُ مميّزاته وخصوصياته على مستوى هيكلته وبنْيته وعلى مستوى فلسفته وأفكاره وطرق عمله؛

وما دام

- وجود الجمعية يُشرّعه القانون؛
- تسيير الجمعية يقوم به أفراد وكلّ فرد تحرّكه في ممارساته وتعامله أفكار وإيديولوجيات ومواقف؛
- المجتمع يميل إلى الدولة كما تميل المادّة إلى الشّكل Prélot 1983، ص 163؛
- الجمعية بما هي منظمة أو تشكيلة إجتماعية وزيادة على كونها من اهتمامات علم الإجتماع تمثّل موضوع درس لعلم السياسة إلى جانب المنظمات السياسية وطبيعة الدولة والسيادة والحقوق والجنسية، إلخ»«« أنظر Pr lot 1983، ص161 ؛
- الجمعية مؤسّسة قانونية إجتماعية سياسية تتجاوز التّصنيف النهائي الواضح المعالم مثلما تتجاوز الحدّ أو الحصر اللّغوي؛

وجب على كلّ مؤسسات المجتمع والدولة رعاية و إستعمال و استغلال و توظيف الجمعية لخدمة الصالح العامّ وللمساعدة على تنشيط الحياة الثقافية والاجتماعية والسياسية وللمساهمة والمشاركة في دفع تنمية البلاد حضاريا واقتصاديا، وذلك باقتراح الحلول البديلة للمشاكل ووضعِ أسُسها وبمنح المعلومة القريبة من الواقع، بدل التّعليق العقيم والمَرَضي في بعض الأحيان وبدل الاحتجاج الجافّ والمُحْبِط أحيانا أخرى.

كما يتعيّن على الجمعيات، من منطلق المسؤولية والوطنية، الاضطلاع بدورها المنوط بعهدتها وتوخّي مقاربة مشاركاتيّة مع الأجهزة السياسية والحكومية حتّى لا تتشتّت الجهود وتشتبه السُّبل بجدل عقيم يؤول إلى الفُرقة، وحتّى يكون الاختلاف عامل إغناء ثقافي اجتماعي سياسي تنموي. بهذا فقط نبني مجتمعا متماسكا متحضّرا، مؤهّلا لاستيعاب القيم الإنسانية الخالدة (التّضامن، التسامح، الصّدق، العمل، الإخلاص، الوطنيّة) متقبّلا لها، ومُتحمّسا للمشاريع الخَيّرة.

ولا أنسب من الجمعية لتنمية هذه الأفكار وتكميل دور العائلة والمدرسة والمجتمع (البيئات الثلاث)، ممّا يجعلها بيئة رابعة نظرا لطبيعتها المميّزة وأدوارها الخصوصية الّتي تعرّضتْ لها هذه الدّراسة.

الجمعيات كمؤسسات اتصال وثقافة في خضم العولمة: جمعية حماية الطبيعة والبيئة بالقيروان نموذجا[87]

ملخص

المداخلة تتناول بالتحليل والتوضيح موضوع الجمعيات أو ما أصبح يصطلح عليه اليوم "بالمنظمات غير الحكومية" باعتبارها مؤسسات اتصالية وثقافية فاعلةفي النظام العالمي الجديد. وتجد المداخلة تبريرها في تعدد محاولات النظر والتقصي وعدم وضوح الرؤيا إزاء هذه المؤسسات الإجتماعية من زاوية البحث العلمي (نظرا للحداثة النسبية لظاهرة المنظمات غير الحكومية من جهة، ولتشعب المسألة الجمعياتية من جهة ثانية). إذ النظر في طبيعة المؤسسة الجمعياتية هو نظر في علائق وتفاعلات متعددة الأوجه والأبعاد أساسها التواصل والإتصال وقوامها قيم ثقافية إجتماعية دافعا وموضوعَ عملٍ وإنتاجا. وليس هذا بالأمر اليسير لما يتطلبه من تعدد في زوايا النظر، وبالتالي من تظافر معارف شتى...

ويستند التحليل (في هذا الإطار) إلى بعض البحوث التي قمت بها (بدافع الإهتمام الشخصي وحب المعرفة والعلم) في الموضوع وإلى تجربة في حقل العمل التطوعي الجمعياتي محليا ووطنيا ودوليا منذ ما يقارب الـ15 سنة وإلى تجربة مهنية إدارية في الميدان تواصلت خلال الثلاث سنوات الأخيرة. فهو يستند حينئذ إلى المعارف العلمية منهجا ومادة، وإلى المعرفة الميدانية أسلوبا ومعلومة. وتكون لغته بهذا متسمة بشيء من المرونة، أي لا تستعمل غير ما أصبح متداوّلا من مصطلحات في مجال السياسة والإجتماع والإتصال وما اتصل بهذه المجالات الإنسانية (مثل مظمات غير حكومية، وعولمة، وتنمية مستديمة، وطرق سيارة للإتصال...).

ويقع التعرض فيه إلى الجمعيات أساسا:

1- كظاهرة ومفهوم وأدوار؛ 2- وكفضاءات اتصالية ثقافية وسيطة وكإفرازة وعامل وفاعل في التحولات الإجتماعية.

وسيكون نموذج جمعية حماية الطبيعة والبيئة بالقيروان مثالا لجمعية تونسية وُلدَتْ في خضم اهتمام عالمي بالمسألة البيئية من جهة، وفي مسار تشكل ملامح النظام العالمي الجديد نقف من خلالها على الإضافة التي يمكن أن تكون للجمعيات كمؤسسات إتصالية وثقافية إذا ما كانت واعية بالرهانات واتسمت بالجدية والمثابرة وجمعت بين الأخلاق والمستوى العلمي والمعرفي والثقافي والعمق الفكري والرُّؤيا الصحيحة والبعد الإنساني ...

+=+=+=+=+=+

لقد أصبح من نافلة القول إن العالم شهد ويشهدُ تحولات متسارعة خلال القرن الحالي آخرها الثورة العلمية الإلكترومعلوماتية التي اختصرت الزمان وحصرت المكان مع ما صاحب ذلك أو نتج عنه من سقوط إيديولوجيات وبقاء منظومة فكرية-قِيَمِيّة عالمية تُوجّهُ العالم نحو سياسة موحّدة ثقافة واجتماعا ونظاما واقتصادا. إذ صار العالم يَنْشُدُ الديمقراطية والحرية وحقوق الإنسان وما يَتْبَعُ ذلك من قِيَمِ المُواطَنَة والتطوع والمبادرة والمشاركة. وانتقل النظام الإجتماعي والسياسي للبلدان من ثنائيّ الأقطاب (بين الجهاز الحكومي والقطاع الإقتصادي الخاص) إلى ثلاثي الأركان (حيث وُلِدَ القطاع غير الحكومي الجمعياتي بمفهومِهِ الحديث). أصبح لكل من هذه القطاعات الثلاثة مجال عمل وهدف

[87] وقع تقديمها على منبر الندوة الدولية لمعهد الصحافة وعلوم الإخبار (IPSI-تونس) حول "فضاءات الإتصال والوسطاء الثقافيون: التحولات والرهانات"، تونس العاصمة، 24-25 أفريل 1997، ووقع نشرها بالمجلة التونسية للاتصال، عدد 32، جويلية/ديسمبر 1997، ص-ص 41-55.

خصوصين (ولو أن هذا التقسيم يبقى تقريبيا باعتبار التداخل بين أوجه النشاط الإنساني): فللقطاع الحكومي جهاز الدولة الذي به يمارس السلطة على الشعب؛ وللقطاع الإقتصاي الخاص رأس المال ووسائل الإنتاج بها يحقق الربح المادي؛ ولتشكيلات المجتمع المدني القِيَمُ والأفكار بها تأطّرُ المجتمع وتُحْدِثُ التغيير.

ولئن يؤرخ البعض ميلاد القطاع غير الحكومي (مُمثلا في الجمعيات والأحزاب) مع ميلاد الثورة الفرنسية، إلا أنه شهد تطورا ملحوظا خلال العقود الأربعة الأخيرة مع الإنفجار السكاني وتنامي الفقر وتأزم الأوضاع البيئية والتنموية في العالم. وكان مؤتمر الأمم المتحدة حول البيئة والتنمية (ريو دي جانيرو، جوان 1992) إعلانا دوليا صريحا بوجود القطب الجمعياتي العالمي الجديد حين وقع تنظيم أول محفل جمعياتي دولي على هامش القمة وبالتوازي معها.

الجمعية: الظاهرة والمفهوم والأدوار

الظاهرة

إن الظاهرة الجمعياتية الحديثة ليست إذن بمعزل عن العولمة التي أتت على كل القطاعات. ذلك أن الحقيقة الجمعياتية المعاصرة أصبحت ظاهرة ثقافية-إجتماعية-سياسية في كل أقطار العالم تقريبا. إذ أصبحت الجمعيات (على مختلف تسمياتها) تميز الحياة الحضرية خصوصا في أواخر هذا القرن نتيجة للتطورات المذهلة السرعة التي شهدها القرن العشرون على المستوى المعرفي والتكنولوجي التي وُلِدَتْ معها قِيَمٌ وعادات ونمطُ حياة جديدة سَرَتْ (ولو بِصِيَغٍ مختلفة) في جميع ثقافات العالم.

ولعل الجمعية بمفهومها المعاصر ردُّ فِعْل أمام عجز الحكومات والنظم الإقتصادية على تحقيق الرخاء للجميع، ونزعة تعويضية (une tendance compensatoire) للحياة الجماعية في العائلة الموسعة وفي القبيلة وما شابهها من المجموعات الطبيعية التي عرفتها المجتمعات البشرية منذ اجتمعت ومد تضامنٍ أمام المخاطر الأخلاقية والبيئية التي أصبحت تَعْصِفُ بالتوازنات النفسية والإجتماعية والطبيعية وتفتك.

تعريف الجمعية[88]

وفي محاولة تعْريفٍ للجمعية (رغم أن طبيعةَ عملها وتصورّها لها من طرف أعضائها تختلف من بِلاد لأخرى)، نوردُ تعريفا للمنظمات غير الحكومية على لسان الوحدة الأوروبية:

> On entend par organisations non-gouvernementales de défense de l'environnement de di-mension européenne les **organisations privées, non-gouvernementales** et **sans but lucratif** ayant pour objectif la défense de l'environnement **dans le souci de l'intérêt public**.[89]

---

[88] أنظر دراسة: "الجمعية أو البيئة الرابعة"، عمل خاص، 1995، (مرقون).

[89] Proposition modifiée de DECISION du CONSEIL concernant un programme d'action communautaire pour la promotion des organisations non-gouvernementales ayant pour but principal la défense de l'environnement (présentée par la Commission conformément à l'Article 189A, paragraphe 2 du Traîté C E, Commission des Communautés Européennes, Bruxelles, 05-02-1997, COM(97) 28 final, 95/0336 (SYN).

وهو في نظرنا تعريف يسلط كل الضوء على طبيعة المؤسسة الجمعياتية بمفهومها المعاصر باعتبارها مؤسسة خاصة (أي لا تتفرع عن المنظومة المؤسساتية الحكومية) ولكن تختلف عن المؤسسات الخاصة الإقتصادية من حيث غايتها. ولمزيد الايضاح، يمكن أن نعرف المؤسسة الجمعياتية في مقاربة تؤلف بين اللغة والقانون والإجتماع بأنها:

الجمعية مؤسسة إجتماعية ثقافية بالدرجة الأولى، "شبه سياسية" بالدرجة الثانية، بما هي جزء أو كيان في الجسم الإجتماعي السياسي الذي هوالمجتمع والدولة؛ وتتكوّن من عدد أو مجموعة من الأفراد أو الأشخاص أو المواطنين تَحْكُمُهم قوانين طبيعية إجتماعية ووضعية فيما بينهم وبينهم وبين بقية مؤسسات المجتمع والدولة، اتّفقوا على تكريس فكرة مشتركة والعمل من أجلها وتحقيق هدف أو أهداف جماعية مشتركة مصلحية خاصة أو عامة دون غاية الربح المادّي الشّخصي في كنف القانون على شاكلة تختلف روحا ومنهجا وعملا عن المؤسسات الرّسمية الإدارية والسياسية من جهة، وعن المؤسسات الإقتصادية الخاصة من جهة أخرى، وتتوازى معها من حيث هي كائنات أو شخصيات معنوية تعمل من أجل الصّالح العام لكن دون أن تحلّ محلّها.

فالجمعيات، على مختلف تسمياتها، منظمات إجتماعية مدنية؛ ومجتمعات مصغرة؛ وعائلات فكرية وثقافية ومهنية؛ ومجموعات أولية وحدت أعضاءها المسييرين قيم وأفكار وأهداف مشتركة وتجمع منخرطيها كمجموعة ثانوية[90] رموز ولغة ووسائل اتصال ونظام إداري مشتركة؛ وفضاءات لقاء وتفاعل وتلاقح بين الأجيال والتجارب والمعارف؛ ومؤسسات بثّ لِمعارف وتقاليد وقيم وأفكار جديدة؛ ومأوي ضد الغياب الإجتماعي (anonymat) بالمدنِ المتعاظمْ عددُ سكانِها خصوصا؛ ومدرسة ومِصْهَرٌ ذو معارفَ (موسوعية وعلمية وتكنوقراطية وشعبية وإجتماعية وحدسية وإستشرافية) وكفاءات متعددة الإختصاصات حيث يلتقي رجال السياسة والعلماء والباحثون والخواص ورجل الشارع ليتواصلوا ويثري الواحدُ الآخرَ؛ وهي بالتالي مُسْتَوْدَع لخلاصة من المعارف والمهارات (des savoir-faire) وللمعرفة الإجتماعية التي لا تملكها المدرسة ولا الكلية ولا الإدارة؛ وأدمغة إجتماعية جامعة للمعارف والعلوم، تتدبَّرُ الواقع وتعبر عن الحاجيات الجديدة تستشرف المستقبل؛ وهي مِرصد للسبر والتشخيص والإستشراف؛ وهي ذاكرة التراث وبنوك معطيات وهمزات وصل. وهي الحاملة لثقافة جديدة عامة وشاملة شمولية ليست إلا الثقافة الجمعياتية.

الأدوار

تقوم الجمعية بأدوار عديدة ومتنوّعة يمكن اختزالها على الشّاكلة التّالية:

- ✓ دور تربوي توعوي تثقيفي تنشيطي للحياة المدنيّة، الثّقافيّة والإجتماعية وكذلك السياسية أحْيانًا؛ ولا يعدو أن يكون هذا الدور ثقافيا إتصاليا؛

---

[90] أنظر فيما يتعلق بالمجموعات الأولية والثانوية الحبيب عجرود: *Social Groups and Relations*، درس في الحضارة (شهادة التعمق في البحث، قسم الإنقليزية، كلية الآداب، منوبة، تونس)، 1991-1992 (مرقون).

- ✓ دور إعلامي إتّصالي بين أعضائها المديرين وللأعضاء وللجمهور المستهْدَف وغير المستهدف ولأجهزة الدولة؛
- ✓ التفكير والتصوّر والبحث والإشراف على مشاريع ميدانية، ولهذا العمل القسط الوافر من الجهد الإتصالي (باستقاء المعلومات والمعطيات وتحسيس المؤسسات والمواطنين...؛
- ✓ دور سياسي مشاركاتي: الجمعيات تكمّلُ عملَ الدولة وتَصِلُهُ وتُوَاصِلُهُ وتُكَوِّنُ الإطارات لها وتساعدها على التفرّغ للمسائل الإستراتيجية والعامّة، وليس الإتصال بغريب عن عن هذا الدور؛

والجمعية تغدو بهذا وسيطا أو همزة وصل -أي قناة إتصال- ثقافية في إطار إجتماعي سياسي يتّسِم ولو ظرفيا بالتّوتّرات والمصالح المتضاربة والمتداخلة[91]. فلها في هذا الإطار الوسيط الّذي تتفرّد به بين الجهاز القانوني السياسي والمجتمع دورُ التّمثيلية (la représentation) والحوار والمفاوضة في بعض الأحيان. ولا أدلّ على ذلك من حضورها المُتنامي في عديد الإجتماعات الوطنيّة.

فالنظر في طبيعةِ المؤسسة الجمعياتية وأدوارِها نظرٌ في علائق وتفاعلات متعددة الأوجه والأبعاد، أساسُها التواصل والإتصال، وقِوامُها قِيَمٌ ثقافية إجتماعية دافِعا وموضوعَ عملٍ وإنتاجا. وليس هذا بالأمر اليسير لِما يتطلّبُهُ من تعددٍ في زوايا النظر وتظافُرِ معارف إجتماعية وإنسانية شتّى. ومهما يكن من أمر، فإن صاحب التجربة الجمعياتية والدارس لها في نفس الوقت يلاحظ فيها العائلة في التفاعل العاطفي، والمدرسة والجامعة في التربية والتعلم والتثقف، والمؤسسة العلمية في التوق إلى المعرفة الصحيحة والواقعية، والحزب في النظرة السياسية، والمؤسسة الإقتصادية في جمع المال والتصرف، والإدارة في التنظيم... فهي مؤسسة، ومجموعة إجتماعية، وبيئة، تزخر بالأفكار والإختصاصات والقُدُرات وتتميّز جِدّةً وطرافة وتفرُّدا وواقعية وحُلما. وهي كالفرد تعيش الواقع وتحْلُمُ بالأفضل إيمانا بإمكانية تحقيق الحلم وضرورة الوصول إلى الأفضل. وهي تغدو بهذا كلِّهِ وِعاءً ثقافيا إتّصاليا يجيشُ تفاعلا وفِعْلا وتواشُجا وتأثيرا. بل إن الجمعية تموت إذا انعدم الفعل الإتصالي الداخلي والخارجي[92].

الجمعية: فضاء إتصالي ثقافي وسيط

إن الجمعيةَ فضاءُ اتصالٍ وتواصلٍ على خمسة مستويات:

1. بين أعضائها المسيّرين حيث التفاعل التواصلي إعلاميٌّ وعاطفي وخيالي إبداعي حالم، وإقناعي، وتقليدي حيث تفيض القيم والأفكار والآراء والمشاعر على مستوى نواتِها -أي هيئتِها- وتُنْتَجُ علاقات إجتماعية مباشرة عبر اللقاءات الرسمية والعرضية وعبر التخاطب

---

[91]Paloma AGRASOT: <u>*Les ONG de la Méditerranée: Identité, activités, projets;*</u> Bureau Européen de l'Environnement (BEE), Bruxelles, Février 1992, p.22.

[92]OCDE (Organisation de Coopération et de Développement), Répertoire des Organisations Non-Gouverne-mentales dans les Pays de l'OCDE, (Préface de Jean Bonvin, président du Centre du Développement de l'OCDE, et Nafis Sadik, Directeur Exécutif du FNUAP: Fond des Nations Unies pour la Population), Paris, 1994, p.7/

لغة ولغة مصاحبة (paralangage) تختلف ديناميتها عن العلاقات العائلية والمهنية والمدرسية وغيرها؛

2. بين المجموعة المسيّرة وبين مجموعة أكبر توجد في فلكها -أي منخرطيها ومُسانديها حيث يقع التفاعل عبر الجلسات العامة الدورية؛ إلا أن التواصل على هذا المستوى غيرُ مباشر ومُنَظَّم، إذ يقعُ بث الرسائل من هيئة الجمعية إلى المنضوين تحت لوائها عبر وسائل الاتصال التقليدية (الكلمة والصورة المطبوعة) ووسائل الإعلام الجماهيري (صحافة وراديو وتلفزة)
3. بينها وبين الجمهور العريض حيث الاتصال غير مباشر وعمومي وذو اتجاه واحد ومنَظَّم تؤمنه وسائل الاتصال الجماهيري؛
4. بينها وبين المؤسسات الأخرى للدولة والمجتمع حيث الاتصال مباشر أحيانا (عبر اللقاءات) وغير مباشر أحيانا أخرى (مراسلات، تقارير، العلاقات العامة والضغط الاتصالي (lobying)؛[93]
5. بينها وبين مثيلاتها في العالم حيث الاتصال عبر البريد الإلكتروني والطرقات السيارة للاتصال .

وتكون الجمعية كفضاء اتصالي متعددِ المستويات والاتجاهات وسيطا ثقافيا على المستويات الفردية والجماعية والمؤسساتية. فهي مساحة يَتَثاقفُ فيها أفرادُ مجموعة نووية فيما بينهم وبينهم وبين مجموعات اجتماعية ورسمية أخرى، ويبثون ثقافة[94] خصوصية يمكن وصفها بالجمعياتية لما تتفردُ به المؤسسة الجمعياتية من شمول للثقافي والاجتماعي والاقتصادي والسياسي عموما. فتغدو بهذا وسيطا بين وُسَطاء آخرين من مؤسسات تعليمية تربوية، ومؤسسات ثقافية، ومؤسسات إعلامية. ولعل التحالف بين هذه الأخيرة وبين المؤسسة الجمعياتية من شأنه أن يَخْلق قوة إعلامية ثقافية جِدّ مؤثرة تُذيبُ الحدود الجغرافية وتفرض الرؤى الجديدة المواكبة للتحولات الاجتماعية، المتفاعلة معها والمساهمة فيها.

واعتبارا أن في المجتمعات من القيم والممارسات البقايا، ومنها الطاغي، ومنها الصاعد على حد تعبير Raymond Williams[95] (le résiduel, le dominant, l'émergent)؛ وأمام العائلة الصغيرة الصامتة أمام التلفاز، والمكانة التي أصبحت لوسائل الإعلام الجماهيري، وغزو الحواسيب متعددة الوسائط، وتكاثر الأقمار الصناعية، تبقى الجمعية الفضاء الاتصالي العائلي الدافئ الذي يتصدى لمَكْنَنَةِ العلاقات البشرية ويحرس الأصالة من الحداثة التي تتجاهل التراث والمعنويات والأخلاق، ويجاهد ما استفحل من قيم ومعايير تهدد التوازن الاجتماعي البيئي، وتَنْشُدُ القيمَ الصاعدة

---

[93] فيما يتصل بتعريف التواصل والإتصال وأنواعه، أنظر Compton's Interactive Encyclopedia, Compton's New Media, Inc, USA, 1995

[94] الثقافة مخزون ومنظومة من الأفكار والقيم المتشابكة وأشكال التعبير الإبداعية وانعكاس كلّ ذلك في الممارسة اليومية على مستوى ذاتي وخصوصا جماعي، أي على مستوى الأفراد والمجموعات والمؤسسات؛ أي هي ببساطة نمط حياة عام لمجتمع ما و/أو مختلف تعبيراته.

[95] Raymond Williams, 'Dominant, Residual, and Emergent', in *Twentieth-Century Literaty Theory*, by K.M. Newton, Macmillan, London, 1990, pp.242-244

النبيلة لتكون بذلك محركا للتغيير الاجتماعي. وتبقى الرهانات المطروحة على الجمعيات رهانات مثل نشرها معارف مستساغة في المتناول، الإبداع الثقافي، الجدوى الاقتصادية، المواطنة والمسؤولية والتحضر، حماية البيئة وتحقيق التنمية ...

جمعية حماية الطبيعة والبيئة بالقيروان (APNEK) نموذجا

تأسست جمعية حماية الطبيعة والبيئة بالقيروان (APNEK) على يد نخبة من المثقفين والإطارات الشابة بدأوا في النشاط والتحرك وإحداث شبكة من العلاقات. فأصبحت الجمعية فضاءً متقبل وباثّ لثقافة جديدة هي ثقافة حماية البيئة. وشاركت منذ سنة 1991 في عديد التظاهرات الدولية في تونس وخارجها وتواصل التلاقح الثقافي عبر المراسلات وتبادل الوثائق والمنشورات. فأصبحت الجمعية أداة تفعيل لهذه الثقافة الجديدة في القيروان مدينة وولاية ثم في تونس.

وقد عرفت مراحلَ ثلاثة في حياتها إلى حد الآن[96] هي بمثابة النُّقلات النوعية:

1. مرحلة البعث وتحسس الميدان (موضوعا وواقعا) وإرساء تقاليد؛ وهي مرحلة التأسيس والتأثير التي تشكلت فيها فلسفة وتوجهات عامة (1984-1986)؛
2. مرحلة بداية الإشعاع والتواجد الفعلي والفاعل والمشاركة عبر التصور والإتصال (1987-1989)؛
3. مرحلة الإشعاع والوطني والعالمي عبر الإعلام والعلاقات العامة (1990-1992)؛
4. مرحلة الاعتراف الوطني والدولي والمشاريع الميدانية والتربية (1993-الآن [1997]).

وقد نضجت لدى الجمعية إستراتيجية عمل تقوم على ثلاثة محاور إثنين منها ذي صبغة إعلامية واتصالية؛ وعناصر هذه الخطة هي:

1. الإعلام والإتصال؛
2. تربية وثقافة؛
3. مشاركة وميدان.

وهذه الأركان هي في نفس الوقت عناصر لثنائية حماية البيئة والتنمية ، وأهداف لها، وطرق لتحقيقها. فلا تنمية مستديمة بدون إعلام واتصال تربية وثقافة ومشاركة (وشراكة) وعمل ميداني.[97]

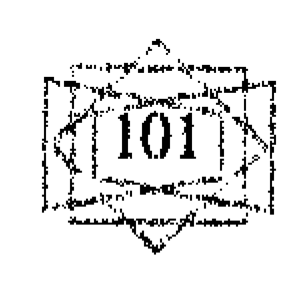
كما صاحب النضج والتطور الإستراتيجي لعمل الجمعية تحولات على مستوى الإهتمامات والرُّؤى. فكان الإهتمام في البداية بالبيئة كمنظومات طبيعية (des écosystèmes naturels)، ثم انتقل إلى مفهوم البيئة العمراني، فالبيئة الكونية، لينتهي في نهاية المطاف إلى التنمية حيث أصبح التفكير كونيا وأصبحت الثقافة المُستَبْطَنَة والمبثوثة شاملة شمولية عامة، وصار التأثير والفعل محليين ووطنيين، بل ودوليين.

فقد أتيحت للجمعية فرصة المشاركة في المحفل الدولي الجمعياتي للمنظمات غير الحكومية المنعقد على هامش قمة الأرض للبيئة والتنمية بريودي جانيرو بالبرازيل من 3 إلى 16 جوان 1992. وهي أضخم مؤتمر أممي شهده تاريخ البشرية إلى غاية ذلك التاريخ. ورجع ممثل الجمعية برؤيا جديدة وآفاق معرفية أرحب وعلاقات دولية أخرى كان لها كل الأثر على بقية أعضاء الهيئة المديرة وعلى

---

[96] (أي سنة 1997).

[97] أنظر التقرير الأدبي لجمعية حماية الطبيعة والبيئة بالقيروان (1993-1995)، ديسمبر 1995



العلاقات المؤسساتية للجمعية. وهذا مثال على فعل اتصالي مكن الجمعية من استيعاب نظرة جديدة للبيئة والحياة الطبيعية والإجتماعية والسياسية ومن المساهمة في بثها عبر الصحافة والندوات واللقاءات والمراسلات.

وجعلت هذه المشاركة الجمعية مستعدة للخوض في مسائل تشغل بال العام بأسره، كما جعلتها مؤهلة لتنظيم التظاهرات الدولية، فكان المخيم العلمي حول البيئة الطبيعية بجهة القيروان في ديسمبر 1992، ثم خصوصا الورشة الدولية "شركاء ضد التصحر" التي شارك فيها ما يناهز الـ150 ممثلا عن 37 جمعية تونسية و35 منظمة غير حكومية أجنبية بالإضافة إلى ممثلي عديد المؤسسات الدولية والإجنبية كالبنك العالمي، وبرنامج الأمم المتحدة للتنمية، وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة، وسكريتارية إتفاقية الأمم المتحدة لمقاومة التصحر، وسفارة سويسرا بتونس... ووقع إعلان ميثاق القيروان الدولي للشراكة الجمعياتية في مقاومة التصحر أؤتُمِنَتْ جمعية القيروان عليه، وهي المسؤولة عن بثه وتقبل الإمضاءات؛ وقد ناهز عدد المنخرطين في هذا الميثاق الـ60 إلى غاية كتابة هذه السطور. إنها رسالةُ تضامن من أجل وقف التصحر اقتنعت بها الجمعية وأسندت لها أوساط بيئية وطنية وعالمية، حكومية وغير حكومية، ثقة المساهمة في بثها دوليا.

لقد كان للإتصال والثقافة العامل الرئيس في جعل الجمعية ترتقي إلى منزلة المؤسسة المبنية على التطوع والمشاركة وحب الإفادة رغم الإمكانيات المتواضعة عموما (والمتنامية بسرعة كبيرة على أي حال).

وهذا يوحي أن الأعضاء العاملين كانت الجمعية لهم عائلة لا غير العائلة، ومدرسة لا كاللمدرسة، حصل لهم فيها تكوين لا يحصل لا في هذه ولا في تلك؛ فأصبحوا إطارات تستند لهم أجهزة الدولة وتسند لهم المسؤوليات.

أما عن موضوع البيئة بالقيروان، فقد أصبح يقترن في ذهن الرأي العام القيرواني والوطني والدولي باسم الجمعية؛ بل إن عديد الأوساط بالقيروان يقولون "البيئة" عن الجمعية تسمية لها. ولكن، ولئن أصبح موضوع البيئة في محصول الحاصل محليا بفضل تضافر عمل الدولة والجمعية، تعمل الجمعية على تكريس ثقافة لا تزال منقوصة الرواج لدى العامة وحتى الإطارات والمثقفين، وهي ثقافة التنمية ، بالإضافة إلى المساهمة في نشر الثقافة الجمعياتية بوجه عام نظرا لارتباطها الوثيق والعضوي بالمنظومة الفكرية للتنمية مفهوما ومنوالا.

وقد تمكنت الجمعية من تحقيق كل هذا بفضل إيمانها بمبدإ الشراكة مع المؤسسات بأنواعها، فكان العمل مع أجهزة الدولة وثيقا مع وعي دائم بضرورة أن تُبْقي الجمعية على إستقلالية رصينة ومسؤولة. هكذا نالت ثقة الجميع وصارت مثالا في الحكمة الرشاد، وأضحت مرجعا دوليا في العمل التطوعي الجمعياتي. فأصبح إسمها APNEK محمّلا بالمعاني النبيلة، وأصبحت صورتها لوحدها عامل إيحاء وبث لأسلوب في ثقافة الفعل والمشاركة والإفادة.

الخاتمة

وخلاصة القول إن الجمعيات (أو المنظمات غير الحكومية) أجهزة اتصال وتواصل ثقافي وأدواة تفعيل للرسالة multiplicateurs de messages ؛ وإفرازة وعامل وفاعل في التحولات الإجتماعية ووسيط ناقل ومنتج لأشكال جديدة من العلاقات بالآخرين وبالعالم تمثل قطبا إجتماعيا ثالثا إلى جانب الحكومي والإقتصادي الخاص؛ وهي عبارة عن منظومات بيئية إجتماعية أو بيئة رابعة تختزل طبيعة البيئات الثلاثة التقليديةووظائفها؛ وسلطة خامسة تأخذ

من هذه وتلك وتمسك بتلابيب كل منها. فهي الضمير النابض للمجتمع والمجسم لتطلعات البشر وأحلامهم وأمل تحقيق التنمية للبشرية.
وبقدر ما يتحتم على الجمعيات الوعي بالإشكالات والرهانات التي ولّدها سقوط الإيديولوجيات السياسية والسوق العالمية الحرة في المجال الإقتصادي والمجتمع الإعلامي والمدني، بقدر ما يجب عليها مواكبة التحولات بما في دلك العلمية والتقنية والإعلامية والتدرب على الأساليب العصرية في العمل والإتصال في عصر لا يعترف بمن لا يملك أدواة استقاء المعلومة ومعالجتها وبثها في جميع أرجاء العالم وفي لمح البصر.[98]

لكنها قد تكون أدوات سياسية وثقافية في يد أيادي خفية في المجتمع الكوني الإعلامي، بما أنها مصدر ثمين للمعلومة الصحيحة التي هي عُصارة العلم والتجربة والإحتكاك بالواقع. لهذا كان دورها حساسا ومسؤوليتها كبيرة ودقيقة؛ ولا بد لها من وعي بالإشكالات وبالرهانات حتى يكون تحركها صالحا نبيلا. فالعولمة جامعة لكل شيء، والخوف كل الخوف أن ننساق فيها ونذوب، باسم حرية التعبير وكونية الإنسان. وليس قولي بِأبْلَغ مما جاء في كلمة رئيس الدولة بمناسبة الإحتفال باليوم الوطني الخامس للجمعيات[99] حين قال:

العولمة لا تعني الذوبان بل هي إسهام من موقع الفِعْل
في مشروع كوني مشترك."

° ° ° ° ° ° °

[98] أنظر كذلك مقال د.مصطفى المصمودي "العمل الجمعياتي في المجتمع الإعلامي"، جريدة الرأي العام، (تونس) 24 أفريل 1997.
[99] خطاب الرئيس زين العابدين بن علي، رئيس الجمهورية التونسية، قرطاج، 23 أفريل 1997.

البيئة والعولمة الجمعياتية[100]

إن مواكبة التحولات والحرص على توظيفها لتقوية دعائم الدولة والمجتمع لخير ضامن للوفاق الوطني والالتفاف حول المصالح العليا للبلاد بنبذ الخلاف وتغذية الائتلاف عبر الاختلاف. وإن حديثنا عن الجمعيات البيئية هو، بشكل أو بآخر، حديث عن العمل الجمعياتي ككل، نظرا لأن البيئة تحوي كل ما يحيط بالإنسان -بما في ذلك الإنسان نفسه كعنصر من عناصرها الأكثر تأثيرا فيها- وكل أنشطته وأعماله التنموية والثقافية والسياسية. ذلك أن الجمعيات أصبحت منذ بداية السبعينات عناصر فاعلة لا على المستويات الوطنية فحسب، بل خصوصا على الصعيد الدولي إلى جانب القطاعين السياسي والاقتصادي[101]، إذ أصبح لها في خضم عولمة عارمة شأن يتعاظم سنة بعد سنة بالتوازي مع اهتمام عالمي متنامي بالمسألة البيئية التي أضحت شغل العالم الشاغل شعوبا وحكومات. وقد واكبت تونس هذه التحولات والهواجس، وكانت المواكبة تسبق الأحداث منذ بيان 7 نوفمبر 1987.

إن في وصف واقع ظاهرة ما استقراءً لأسباب وجود تلك الظاهرة وأهميتها وتجذرها على مستويات طبيعية أو اجتماعية أو نفسية. والواقع المحلي جزء من واقع أعمّ؛ لذا يجدر إلقاء نظرة عامة على العام حتى نتمكن من الوقوف على جزئيات المحلي وفهم آلياته وتمفصلاته. وبما أن الحديث يدور حول الجمعيات البيئية كان لا بد من الإشارة إلى نشوء العلاقة بين هذه الجمعيات وموضوع اختصاصها، وهو البيئة التي اقترنت منذ أواخر الثمانينات وبداية التسعينات بالتنمية ؛ كما أنه لا بد من إلقاء نظرة سريعة على تطور العمل الجمعياتي في علاقته بالمشغل البيئي الصاعد في العالم ومحاولة التعرف على المخاض القائم في بعض دول العالم، خصوصا الكبيرة منها، حول المسألة الجمعياتية المعاصرة في خضم العولمة، وذلك قبل القول في هذا التطور وتقييمه في تونس.

الجمعيات والبيئة في العالم

لقد أصبح العالم يتحدث عن النظام العالمي الصاعد the emerging global system وعن الثورة الجمعياتية العالمية the global associational revolution [102]. ولعل البيئة التي أصبحت موضوعا هاما في العلاقات الدولية -باعتبار أن عديد المشاكل البيئية تتطلب تعاونا بين الدول، وباعتبار أن عولمة الاقتصاد تستدعي أنظمة عالمية للحماية، وباعتبار أن

---

[100] مداخلة وقع تقديمها على منبر الندوة الوطنية للجمعيات البيئية التي نظمها دار التجمع الدستوري الديمقراطي (الأمين القار المكلف بالعلاقات مع الجمعيات والمنظمات، عمر البجاوي) في 25 سبتمبر 1999 بمركز تونس الدولي لتكنولوجيا البيئة تحت إشراف وزيرة البيئة والتهيئة الترابية (فائزة الكافي) والمستشار الأول لرئيس الدولة (د.محمد قديش).
إن الأفكار والمواقف الواردة في هذا البحث لا تُلزِمُ إلا صاحبها.

[101] أنظر Stephen Toulmin, Chap.3

[102] Institut des Nations Unies pour la Recherche sur le Développement Social – UNRISD- "Globalization and Civil Society – NGO Influence in International Decision-making", Chap.2, Discussion paper N° 83, April 1997.

عديد بقاع العالم هي تراث أو ملك طبيعي مشترك للبشرية[103]- والتي آلت إلى مراجعة الأنماط التنموية الرأسمالية والاشتراكية لها علاقة عضوية بالتطور الكبير للجمعيات منذ أواسط الثمانينات ؛ إذ يرجع اهتمام العالم بالبيئة إلى الستينات حيث برزت حركة جمعياتية مهتمة بالموضوع في دول الشمال خصوصا تطورت طبيعتها المؤسساتية لتصبح في غضون بضع سنوات أحزابا (أو 'شبه-أحزاب') سياسية يُطلق عليها أحزاب 'الخُضْر'[104]. كما أنشأت نخبة من المثقفين في هذه الظروف "نادي رومة" Club de Rome سنة 1968 ونشرت تقريرا عنونته بـ Halte à la croissance أو "حدود التنمية" جاء فيه إجمالا أن التزايد الديمغرافي والتصنيع والاستهلاك والتنمية غير المتوازنة بين الشمال والجنوب هي عوامل تحدّ من قدرة الموارد الطبيعية على التجدد وتزيد الفقراء فقرا وستؤول بالتنمية إلى التراجع[105]. كما أسس بعض المناضلين البيئيين منظمة قرين بيس (السلام الأخضر) سنة 1971 لتصبح فيما بعد أكبر منظمة بيئية احتجاجية مستقلة، ولو أنه سبق أن وقع تأسيس الاتحاد الدولي لصون الطبيعة UICN سنة 1958 والصندوق العالمي للطبيعة WWF سنة 1968.

أما على مستوى الحكومات ومنظمة الأمم المتحدة، فقد أحدثت أول وزارة للبيئة في العالم سنة 1971 بفرنسا، بينما انعقد أول مؤتمر للأمم المتحدة حول البيئة البشرية بستوكهولم بالسويد في جوان 1972. وفي سنة 1984، كلفت الأمم المتحدة لجنة دولية بتشخيص حالة بيئة المعمورة أنهت تقريرها الذي عنونته 'مستقبلنا المشترك' بعد ثلاث سنوات من العمل، في ديسمبر 1987 تحديدا. وكان التقرير بمثابة صرخة الفزع نادت من خلاله اللجنة أنْ لا سبيل لإنقاذ الحياة من الآفات الطبيعية والاجتماعية التي تتهددها (فقر، تلوث، تصحر، إستهلاك مفرط، إلخ...) إلا بالتخلّي عن أنماط التنمية المتبعة القائمة على مبادئ الاستغلال الأقصى للموارد الطبيعية والإنتاج الأقصى والربح الأقصى والاستهلاك المفرط دون اعتبار لقدرة الموارد الطبيعية على التجدد التلقائي، واتباع منوال تنمية مستديمة يراعي حق الأجيال القادمة في التمتع بخيرات الأرض. كما أكدت اللجنة على أن حماية البيئة والتنمية لا تتحقق دون مشاركة كل المواطنين في جهد جماعي لإنقاذ المنظومة الأرضية مما آلت إليه من تدهور وانخرام.

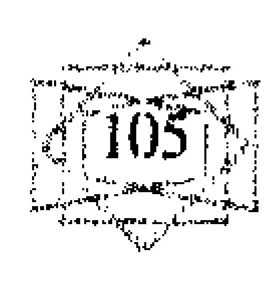
وبعد بضع سنوات من صدور هذا التقرير المفزع، قررت الجمعية العامة للأمم المتحدة سنة 1989 تنظيم مؤتمر الأمم المتحدة حول البيئة والتنمية أو 'قمة الأرض' عشرين سنة بعد مؤتمر ستوكهولم. وانعقدت قمة الأرض هذه بريودي جانيرو بالبرازيل في جوان 1992 حيث وقع الإصدار الرسمي لشهادة ميلاد مفهوم التنمية ومنوالها، وحيث أقيم بالتوازي المحفل الدولي العام للمنظمات غير الحكومية كان لدى الملاحظين إيذانا بميلاد رسمي لتشكيلات

---

[103]Jean-Luc Mathieu, La protection internationale de l'environnement, Presses Universitaires de France, n°2363, 1991, pp.4-5.

[104]Guillaume Sainteny, Les Verts, Presses Universitaires de France, 2ème édition, Paris, 1992.

[105] Club of Rome, "The Limits to Growth", www.clubofrome.org. أنظر كذلك Jean-Luc Mathieu, La protection internationale de l'environnement, Presses Universitaires de France, n°2363, Chap.II 1991، حول الحديث عن "إيديولوجية عامية حول حماية المجال الحياتي العالمي".



المجتمع المدني العالمي في شكل يختلف عما كان عليه في عديد بلدان العالم، شرقيها وشمالها. ومنذ ذلك التاريخ، أخذ عدد الجمعيات المهتمة بالبيئة والتنمية في تزايد مطرد. بل إن عديد المنظمات والجمعيات غير البيئية أصبحت تدين بالبيئة في جميع البلدان.

ووقعت دول العالم المشاركة في القمة الرسمية على جملة من الوثائق والمعاهدات أهمها وثيقة "الأجندا **21**" -أو برنامج عمل التنمية للقرن الحادي والعشرين- الواقعة في **40** بابا والتي تلتزم فيها الدول الموقعة بالعمل على تحقيق التنمية وطنيا وإقليميا ودوليا. وتجدر الإشارة إلى أن أول نقطة تتعرض إليها الأجندا 21 بعد المقدمة هي التعاون الدولي (الباب الثاني) وثاني نقطة هي مقاومة الفقر (الباب الثالث)، في حين تتعرض إلى ضرورة مشاركة مؤسسات المجتمع المدني من منظمات وجمعيات ونوادي وغيرها في الباب **27**.

لقد احتوت الأجندا 21 الأممية مجمل الإجراءات الواجب اتخاذها لحماية البيئة، وبالتالي للسير قدما على خطى التنمية ، فجعلت الشراكة أولى الأولويات، ولم تستثني أهمية العمل الاجتماعي في تحقيقها، وركزت على أهمية دور تشكيلات المجتمع المدني في هذا المسار، فصار الحديث عن أي من هذه المواضيع أو الجوانب حديثا عن الآخرين في نفس الوقت. فالتنمية شراكة ومشاركة وتنمية اجتماعية ومقاومة للفقر أو لا تكون، وبالتالي هي حماية للبيئة وتضامن وعمل جمعياتي أصلا.

ومن دوالّ هذه التطورات الاعتراف المتزايد بالمنظمات غير الحكومية عبر إحداث المؤسسات الدولية والحكومية لخلايا وهياكل تعنى بالعلاقة مع مؤسسات المجتمع المدني. من ذلك أن مؤسسات الأمم المتحدة جميعها والاتحاد الأوربي والوزارات لها مسؤولون عن الاتصال والعلاقات بينها وبين الجمعيات. كما راحت هذه المؤسسات والحكومات تدعم عمل الجمعيات بتخصيص خطوط مالية في ميزانياتها لفائدة مشاريع تحسيسية وميدانية تنجزها الجمعيات في مختلف بلدان العالم. بل إنها لم تعد تسند بعض الهبات والقروض للحكومات إلا إذا وقع تشريك الجمعيات في تنفيذ المشاريع ومتابعتها. وأصبحت الجمعيات متواجدة بصفة ملاحظ أو مستشار أو عضو في عديد الهيئات الوطنية والدولية. ولعل تعدد الندوات والورشات الدولية التي تعنى بالعمل الجمعياتي ومشاركة المجتمع المدني وتعاقبها بنسق سريع فأسرع أكبر دليل على الأهمية البالغة التي أصبح العالم يوليها لهذا القطاع الثالث إلى جانب القطاع الحكومي والقطاع الاقتصادي الخاص، وهذه البيئة الرابعة بعد العائلة والمدرسة والمجتمع، وهذه السلطة الخامسة بعد السلط الثلاث وقطاع الإعلام. وآخر مثال على ذلك انعقاد المؤتمر الدولي الثالث لمنظمة CIVICUS[106] لمنظمات المجتمع المدني بمانيلا (الفلبين) من 21 إلى 24 سبتمبر 1999 والتي تلتئم تحت عنوان:"نحو مجتمع مدني جديد: الأدوار المتغيرة لمنظمات المجتمع المدنية وقطاع الأعمال والقطاع الحكومي" والذي تشارك فيه تونس عبر الاتحاد الوطني للمرأة التونسية.

---

[106] منظمة غير حكومية مقرها واشنطن بالولايات المتحدة الأميركية تأسست سنة 1995 وتظم مئات الجمعيات والمنظمات وعديد الأفراد في عضويتها في أكثر من 90 دولة.

لم يعد هناك مجال للشك في أن للجمعيات اليوم دورا متناميا نظرا لأنها خلاصة للجوانب السياسية والثقافية والاجتماعية والاقتصادية لأنشطة الإنسان. ذلك أن الجمعية تجمع بين أناس من مختلف المشارب والاهتمامات والاختصاصات والمستويات، فنجد فيها المسؤول الإداري ورجل الأعمال والمثقف والمدرس والباحث والعامل والكهل والشيخ والشاب والمرأة والرجل. وهي بالتالي تختص بمعرفة اجتماعية تتميز عن المعارف العلمية والمعارف التكنوقراطية للإدارة، وبلغة تجمع بين الاختصاص والعامية لتكون في متناول كل الناس تقريبا. فالجمعيات تمتاز بمرونة في العمل والتصرف وقدرة على النفاذ إلى عقلية المواطنين -وبالتالي على التعبئة الفكرية على المستوى المحلي خصوصا- لا تقدر عليها المؤسسات الحكومية أو الخاصة[107]. وهذا راجع أساسا إلى أن السلطة السياسية موضوعها التنمية والنظام، وأن المؤسسات الاقتصادية الخاصة موضوعها الإنتاج والمال، والجمعيات موضوعها القيم والأفكار الجديدة. وفي الوزن الذي صار للجمعيات، تقول دراسة لمنظمة NOVIB الهولندية "إن المنظمات غير الحكومية أصبحت تعبيرة لواقع سياسي جديد في المملكة الكونية"[108].

إن البيئة والتنمية وحقوق الإنسان هي المجالات التي أقحمت مؤسسات المجتمع المدني في المؤسسات الدولية مثل المجلس الاقتصادي والاجتماعي للأمم المتحدة ECOSOC، وبرنامج الأمم المتحدة للتنمية PNUD، والبنك العالمي، والصندوق الدولي للبيئة، ومنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية OCDE [109]. فقد "وقع تمكين منظمات المجتمع المدني من مسؤوليات اضطلعت بها أكثر من أي وقت مضى"[110] كما "أن تطور المجتمع المدني واتساع رقعة القطاع الجمعياتي التنموي [وبالتالي البيئي] لم يكن ليكون لولا تزايد اعتراف الحكومات بالدور الهام الذي يقوم به الفاعلون غير الحكوميين... لقد حصل للطرفين فهم أكثر لتكاملهما"[111]. ولعل وجود شخصيات عالمية سابقة على رأس جمعيات ومنظمات خيرية وتنموية وبيئية دليل آخر على ما يلقاه العمل الجمعياتي من إقبال ودفع[112]. كل هذا يبرز الشراكة التي جعلت تتأسس بين الجمعيات والوكالات الأممية لتصبح مبدأ ومنطلقا للعلاقات والتعامل بين الأقطار وبين الدول.

وحتى نقف أكثر على حقيقة هذا التغيير الذي هو ليس إلا إفرازة للفكر النيوليبرالي وللرأسمالية الجديدة، لا بد للإشارة أن الأهمية المتعاظمة لمنظمات المجتمع المدني

---

[107] أنظر مثلا **PASSARIS**, Solange (1984): & **RAFFI**, Guy: Les Associations, La Découverte, Paris 1984.

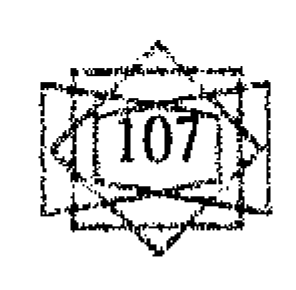
[108] Lisa Jordan, & Peter van Tujil, "Political Responsibility in NGO Advocacy – Exploring Emerging Shapes of Global Democracy", NOVIB, April 1998.

[109] أنظر مثلا Institut des Nations Unies pour la Recherche sur le Développement Social – UNRISD-, Chap.3

[110] نفس المرجع [110] أنظر Chap.5

[111] من تقرير الأمين العام للأمم المتحدة عددE/AC/70/1994/2 نقلا من Ritchie 1996

[112] أسس ميخاييل قورباتشوف منظمة الصليب الأخضر، وأسس جيمي كارتر مؤسسة كارتر، على سبيل المثال.



أحدثت تغييرا في الحد الفاصل بين القانون العام والقانون الخاص، وفي طبيعة العلاقة بين الدولة والمواطن وبين الحكومات والشعوب، وبين الثقافة والاجتماع من جهة، والسياسة من جهة أخرى. وأصبحت الجمعيات والمنظمات تعكس جانبا هاما من نظام عالمي جديد ثلاثي الأقطاب.

فمنظمات المجتمع المدني أصبحت اليوم إذن قطبا ثالثا يقوم على المواطنين، ولكن يدمج القطاعين الآخرين –أي السياسي والاقتصادي؛ وبيئة رابعة تجمع البيئات التقليدية الثلاث؛ وفاعل خامس هو خلاصة للسلطات الأربع المتعارفة. وهي اليوم فاعل سياسي (ولو جانبي) من خلال تعاملها مع المؤسسات السياسية، ومن خلال معالجتها لمسائل عمومية، ومن خلال سعيها للتأثير على القرار السياسي والمشاركة في الجهد التنموي، ومن خلال تمثيليتها لهواجس المواطنين وطموحاتهم (على المستويات المحلية خصوصا)، ومن خلال كونها جزء من المجتمع الدولي الذي كان يقتصر على الحكومات والمنظمات الدولية.

فإذا علمنا –بالنظر للمعطيات سالفة الذكر- أن الجمعيات أصبحت قنوات اتصال بين الأقطار بالتوازي مع القنوات الدبلوماسية متجاهلة الحدود السياسية والجغرافية شأنها في ذلك شأن تقنيات الاتصال الحديثة وشبكة الإنترنات، فهذا لا يجب أن يحجب عن الأنظار ما يمكن أن تمثله الجمعيات –من حيث لا تدري- من مخاطر على التوازنات المجتمعية للأقطار –خصوصا الصغيرة منها– وعلى أمنها واستقرارها باعتبارها مؤسسات يمكن أن يُنْفَذَ من خلالها إلى أعماق المجتمعات والحصول على المعلومة "الميدانية" الصحيحة، وبالتالي، يمكن أن تكون مطية للتأثير والضغط على الحكومات والدول والمس من سيادتها. والمؤكد أن بعض الأطراف تشجع على الاستقلالية والقيام بدور المعارضة السياسية، في حين أن المصلحة العليا للوطن تقضي بتوخي التكامل والعمل من مواقع مختلفة على البناء المشترك، كما يدعو دائما لذلك رئيس الدولة.

ويمكن أن نسوق في هذا السياق مثالين لموقفين وطنيين بكل من الزمبابوي وكينيا يستحقان التنويه. فقد رفضت منظمة نسائية في الزمبابوي تُدْعى "منظمة الاجتماع الريفي للتقدم" تمويلا أجنبيا حتى تتأكد من أن المساعدة لن تخلّف التبعية للطرف المانح. وبادرت أستاذة جامعية كينية متقاعدة بتنظيم مبادرة غرس أشجار لمقاومة التصحر الذي يتهدد مُؤن الغذاء والماء في بلادها. وآلت المبادرة إلى تأسيس منظمة "حركة الحزام الأخضر الكيني" أقامت 1500 منبتا وجمعت 50000 منخرطا غرسوا أكثر من 10 ملايين شجرة. وهكذا تقيم هذه المواطنة الكينية الدليل على أن الاهتمام بالمشاكل البيئية في بعدها العالمي (كالتصحر) يبدأ بالتفكير فيها وإيجاد الحلول لها محليا. ولعل الشأن كذلك بالنسبة لمسائل اجتماعية وثقافية واقتصادية وسياسية أخرى كالديمقراطية والعولمة وما إلى ذلك. ولعل إلقاء نظرة على الجمعيات في أقطار أخرى يزيد ممن تسليط الضوء على ما تتميز به جمعياتنا التونسية، البيئية منها على وجه الخصوص.

المجتمع المدني والمسألة الجمعياتية في بعض البلدان

إن الحديث عن المجتمع المدني في الولايات المتحدة الأميركية يدور حول استرجاع روح الحياة الجماعية وإلهام السلوك الأخلاقي وغرس روح المسؤولية الأخلاقية لدى المواطن الأمريكي "الفردوي" في بلد لا تمثل الحقوق الفردية والمشاركة والديمقراطية مشكلا.

وحسب Katsuji Imata "حاد المجتمع المدني عن مساره الطبيعي نوعا ما وهو الآن في خطر" نظرا لأن الأوضاع الأخلاقية والمدنية متعكرة: فالعائلة "تنهار"، والطرقات "غير آمنة"، والمدرسة "أخفقت"، والثقافة الشعبية أصبحت "سوقية / متهورة وعنيفة وتتسم باللامبالاة"، والمشاركة السياسية "محبطة". وهناك منظمتان بالولايات المتحدة تعملان من أجل إعادة الروح للمجتمع المدني وتنشيطه، وهما "اللجنة الوطنية للتجديد المدني" و"الشبكة الجماعية"، وتتمثل مهمتهما في البحث عن "أين يسير المجتمع الأمريكي وماذا يجب القيام به. وقد أسندت للرئيس الأسبق جيمي كارتر مسؤولية الإشراف على مشروع دراسة استشرافية حول تقوية دعائم المجتمع المدني[113].

أما في اليابان حيث أصبح مفهوم المجتمع المدني موضوعا متواترا للنقاش وحيث الأحزاب السياسية في تقهقر ، فنجد المجتمع المدني –وهو حديث عهد خصوصا إذا علمنا أن البرلمان الياباني سن "قانون المنظمات الربحية" سنة **1998**- يعمل من أجل تنشيط الحياة السياسية وتكريس الحقوق الفردية، وخصوصا حق المشاركة السياسية[114]. ويعتبر Clifford Chanin أن "المجتمع المدني رهين قوى تتجاوزها إلى أبعد الحدود، وهو مع ذلك مقياس حساس للكيفية التي تتغير على ضوئها البلاد. ويعتبر استعداد الحكومة للتنازل عن فضاء جديد للمنظمات غير الحكومية أحد أهم مؤشرات ذلك التغيير" في بلاد تعتبر الجمعيات نفسها فيها "حضائر تعمل". ويضيف Chanin "ان اليابان تحتاج لقيم المجتمع المدني لأن شروط العولمة والمنافسة تتطلب سرعة الإجابة التي لا تقدر عليها الهياكل الرسمية اليابانية. وحتى ننجح في النظام العالمي الجديد، على اليابان أن تكون في مستوى المقاييس العالمية الجديدة". "إن صعود المنظمات غير الحكومية هو أحد مؤشرات ما ينتظر اليابان من تحولات خلال العشر سنوات القادمة[115].

وفي نفس السياق يورد Chanin عن Masami Tashiro من المعهد الياباني للشؤون الاجتماعية والاقتصادية قوله أن "ليس لليابان خيار سوى الانخراط"؛ وعن Kazuho Seko من "معهد تصميم المشاركة" باليابان أن "كانت اليابان دائما قادرة على تكييف التأثيرات الخارجية في ثقافتها. ورغم أن فكرة المجتمع المدني جاءت من الولايات المتحدة الأميركية، فإن هندسة بناءها هنا ستتأسس على الثقافة اليابانية".[116]

وفي أستراليا، يرى الباحث الاجتماعي الأسترالي Hugh Mackay "ان الأستراليين يبحثون الآن عن معنى جديد للحياة الجماعية تستند إلى المسائل المحلية قبل المسائل العالمية وحتى الوطنية"[117] مع "تفاؤل مشوب بالحذر حسب John Schauble[118]. أما Peter Garret

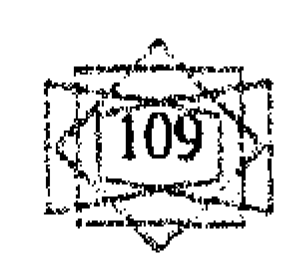
[113] Katsuji Imata, "Cil Society in the US and Japan", JAWS-Civil Society'98, www.us-japan.org/dc/civil/

[114] Katsuji Imata, "Cil Society in the US and Japan", JAWS-Civil Society'98ة & Masayuki Deguchi, "A Comarative Viez of Civil Society", JAWS-Civil Society'98, www.us-japan.org/dc/civil/

[115] Clifford Chanin, "The Develoment of NGOs in Japan", JAWS-Civil Society'98, www.us-japan.org/dc/civil/

[116] نفس المرجع

[117] John Schauble, "Towards 2000 with Cautious Optimism", The Age, Friday 12 March 1999.



رئيس المؤسسة الأسترالية للمحافظة على الطبيعة (وهي منظمة غير حكومية)، فهو يعتبر أن منظمته "ملتزمة بالعمل في شراكة مع كل فئات المجموعة الوطنية" وأن "هذه المقاربة التعاونية مع عالم الأعمال والزراعة والجمعيات المحلية والحكومة أساسية لبناء بيئة مستديمة" وأنه "على أستراليا أن تُطور رؤيا إيجابية [متفائلة] نحو المستقبل"[119]. ويضيف مواطنه Greg Bourne الرئيس المدير العام لشركةBP-Aramco بأستراليا وزيلندا الجديدة "علينا أن نطوّر مجالات للشراكة" إذ أن "ضمان النجاح يكمن في العمل المشترك"[120]. كما تقول النائبة Natasha Shott Despoja رئيسة مجموعة الديمقراطيين بالبرلمان الأسترالي أنه بدون عمل مشترك بين الحكومات والمنظمات والأفراد، فإن "العولمة سوف تعني دائما التفرقة والتفقير والإضعاف لأعداد غفيرة من الناس".[121]

وفي الفيليبين المشهورة بحركية جمعياتها وشبكاتها المدنية منذ الستينات والتي يبلغ عدد جمعياتها المسجلة الـ58000 زيادة عن عدد مماثل لجمعيات وتنظيمات شعبية غير مسجلة، فقد قررت الحكومة تشريكها في برامجها ومشاريعها المتعلقة بالتنمية المحلية وإسداء الخدمات الاجتماعية والخيرية بعد سقوط ديكتاتورية Marcos في الثمانينات. وهي اليوم تكّمل عمل الدولة من جهة، وتكمل عمل الأحزاب السياسية (بأن تعاضد برامجها أو تنقدها وبأن تعاضد مرشحيها في الانتخابات) من جهة أخرى. وتُعزى فاعلية الجمعيات الفيليبّينية إلى تاريخها النضالي من جهة، وإلى سياسة "الدولة الصديقة للجمعيات" التي توختها الحكومة والتي أسندت على ضوئها مسؤوليات حكومية وإدارية سامية إلى مسؤولين جمعياتيين. ويبقى التحدي المطروح على الجمعيات في هذا البلد مسألة الإحاطة بالجمعيات القاعدية المحلية وتراجع روح التطوع والمد التضامني والإنساني بسبب الاحتراف و"بقرطة" 'bureaucratisation' العمل الجمعياتي.[122]

وحتى نواصل هذه الجولة عبر الوضع الجمعياتي في بعض دول العالم، نورد أن كل الجمعيات البيئية بألبانيا (وعددها **49** إلى غاية سنة **1997**) تأسست بعد سنة **1991** توجد **52%** منها في العاصمة تيرانا؛ في حين تشكو الجمعيات البيئية في كرواتيا من قلة دعم الحكومة لها وتتميز بحركية كبيرة بلبنان حيث تلقى كل الدعم من الحكومة وتعمل في شراكة تامة مع

---

[118]John Schauble, "Towards 2000 with Cautious Optimism", The Age, Friday 12 March 1999.

[119]Peter Garret, "Building a Sustainable Environment", Vision 21: The Age Millenium Series, Friday 12 March 1999, www.theage.org

Greg Bourne, "Building a Sustainable Environment", Vision 21: The Age Millennium Series, Friday 12 March 1999.

[119] Natasha Stott Despoja, "Building a Sustainable Environment", Vision 21: The Age Millennium Series, Friday 12 March 1999.

[122] أنظر الدراسة التي أعدتها رئيسة شبكات الجمعيات التنموية بالفلبين: Karina Constantino-David, "A History of Philippines NGOs", www.codewan.com.ph/CyberDyano

أجهزة الدولة.[123] وعلى عكس ذلك، يبدو أن التنسيق بين الجمعيات البيئية والأجهزة المركزية والجهوية في مصر غير موجود وأن الجمعيات تشتكي غياب الدعم المالي من الجهات الرسمية؛ بل لعلّ العمل التطوعي البيئي في الجمعيات يلقى عزوفا متزايدا لدى المواطنين هناك[124].

البيئة والجمعيات في تونس الجديدة

لئن يرجع الاهتمام بالبيئة في تونس إلى أولى سنوات الاستقلال ثم إلى تأسيس أول جمعية بيئية (الجمعية التونسية لحماية الطبيعة والبيئة ATPNE) سنة 1971 فإحداث لجنة وطنية للبيئة على مستوى الوزارة الأولى سنة 1978 وعدد من الجمعيات البيئية خلال الثمانينات بصفاقس وقابس والكاف وبنزرت والقيروان والمنستير والمهدية والدويراتس>، فإن البعد البيئي في سياسة الدولة بصفته الجلية تجسم منذ الأشهر الأولى لتحول 7 نوفمبر 1987 بإحداث الوكالة الوطنية لحماية المحيط سنة 1988 فوزارة البيئة والتهيئة الترابية سنة 1991. وتسارعت الإجراءات وتعاقبت القوانين وتكاثرت البرامج والإنجازات الهادفة إلى ضمان حق التونسي في بيئة سليمة وتنمية مستديمة في الأذهان وعلى الميدان بشكل أضحت به تونس مضربا للأمثال في بلدان الشمال والجنوب على حد السواء. وقد واكب هذا المسار الحافل تطور للحياة الجمعياتية عموما، وللجمعيات العاملة في مجال البيئة والتنمية على وجه الخصوص.

والعمل الجمعياتي في تونس راسخ في موروثنا العقائدي والثقافي والنضالي وفي تقاليدنا الاجتماعية حيث كانت المؤسسات الخيرية[125]، وحيث كانت المنظمات والجمعيات خير حزام نضالي وخير امتداد لبناء الدولة العصرية، وهي اليوم في تونس الجديدة تتكامل مع مؤسسات الدولة والمجتمع، وفي مقدمتها أجهزة الحكومة. وقد شمل الإصلاح الذي جاء به المشروع المجتمعي للرئيس زين العابدين بن علي القطاع الجمعياتي الذي غنم من سياسة البيئة والتنمية والمجتمع المدني على أساس الشراكة والتكامل وأصبح من خصوصياته. ولعل تونس هي البلد الوحيد في العالم الذي يخص النظافة والبيئة بيومه (11 جوان، اليوم الوطني للنظافة والعناية بالبيئة تحت إشراف وزارة الداخلية) والمجتمع المدني بيومه (23 أفريل، اليوم الوطني للجمعيات تحت الإشراف المباشر لرئيس الدولة) منذ سنة 1993.

فقد أقر بيان **7** نوفمبر **1987** بأهلية التونسيين لحياة سياسية متطورة تقوم على حق المواطن التونسي في المشاركة في الحياة العامة للبلاد وعلى تعدد التنظيمات الشعبية، واندفعت الجمعيات تعمل بروح جديدة وتكاثر عددها. ووقع إحداثُ خلية بديوان وزارة البيئة والتهيئة الترابية سنة **1994** مكلفة بعلاقات الوزارة مع الجمعيات ليقع تعميم هذا الإجراء على كل الوزارات وعلى مستوى مكاتب العلاقات مع المواطن سنة **1998** بناء على ما جاء في خطاب رئيس الدولة في اليوم الوطني للجمعيات يوم 23 أفريل 1998.

---

[123] WWF-Mediterranean Program, « Capacity Building for Mediterranean NGOs» - Minutes of the Workshop, Barcelona 13-15 March 1998

[124] ورد هذا على قلم نغم سالم في مقال بعنوان "الجمعيات البيئية الأهلية على حافة الهاوية"في مجلة "البلاد" المصرية الصادرة في: سبتمبر 1999.

[125] أنظر المنصف وناس، الظاهرة الجمعياتية في المغرب العربي، منظمة El-Taller، تونس1997.

وبالإضافة إلى هذه الإجراءات التنظيمية، وقع رصد اعتمادات سنوية في ميزانيات المؤسسات العمومية خاصة بدعم العمل الثقافي والميداني الذي تقوم به الجمعيات، فضلا عن الدعم الأدبي لأنشطتها. فتأسست بذلك شراكة حقيقية بين الهياكل الحكومية المعنية بالبيئة والتنمية والجمعيات ذات الاهتمام والعلاقة. وواصلت الجمعيات عمل الدولة بالمساهمة في تأطير المواطنين وفي العمل الميداني، فكانت الإضافة، وكانت أحيانا الطرافة.

وقد دعم تنقيح قانون 7 نوفمبر 1959 المنظم للجمعيات في أوت 1988 وأفريل 1992 هذا التوجه الجمعياتي للدولة إنضاف له قرار إحداث مركز بحوث ودراسات وتوثيق وإعلام حول الجمعيات ("إفادة") وقانون القروض الصغرى سنة 1999. كما كان لدعم الجمعيات والإحاطة بها أنْ أصبحت هذه الأخيرة حاضرة أكثر فأكثر في المحافل الدولية وأصبحت تتحصل على تمويلات لفائدة مشاريع تساهم في حماية البيئة والتنمية على المستوى المحلي في إطار شراكة متنامية مع عديد الأطراف الأجنبية والدولية. وقد كان أن جعلت هذه الإجراءات عدد الجمعيات المهتمة بالبيئة والتنمية يتضاعف بما يقارب **250%** بين سنتي **1988** و**1998** (أنظر الجدول البياني أسفل الفقرة). وتتالت المشاريع الميدانية واختلفت الأطراف المانحة بين مؤسسات الدولة ومؤسسات دولية ومنظمات غير حكومية وسفارات أجنبية. وتطور دور جمعياتنا البيئية من التوعية والمشاركة في اللجان والندوات والمؤتمرات الوطنية والدولية (في السبعينات والثمانينات) إلى العمل الميداني (منذ بداية التسعينات)، حيث بدأت تنفذ مشاريع ميدانية صغرى (بتمويل من الصندوق الدولي للبيئة وبعض السفارات)، وها هي اليوم تخوض غمار المشاريع المتوسطة.

السنة	بيئية	تنموية	علمية وطبية	ثقافية-اجتماعية	المجموع
1988	17	4	5	7	33
2000	53	21	25	21	120

تطور عدد الجمعيات البيئية بين سنتي **1988** و**2000**

وبما أن لتونس أول وزارة للبيئة (منذ سنة 1991) في إفريقيا وثانيها في العالم العربي، وبما أن العمل البيئي والتنمية يقومان على الشراكة بين مؤسسات الدولة وهياكل المجتمع المدني، وفي إطار التوجه التشاركي المستديم لسياسة الرئيس بن علي، فقد انتفعت الجمعيات البيئية على وجه الخصوص بما أولته وزارة البيئة والتهيئة الترابية من عناية بالعمل الجمعياتي. ذلك أنه وقع إحداث خط مالي (100 ألف دينار سنويا) سنة 1993 في ميزانية الوزارة لدعم الجمعيات ذات العلاقة؛ ووقع إحداث خلية بديوان الوزارة تعنى بالعلاقات مع الجمعيات، ووقع تعيين رئيس جمعية بيئية للإشراف عليها[126]؛ ووقع تطوير إستراتيجية للتعامل بين الوزارة والجمعيات ما فتئت تتدعم بمرور الأيام بفضل التشجيعات المتواترة من لدن الوزير نفسه[127] والتجاوب الإيجابي من طرف الجمعيات.

---

[126] عامر الجريدي (رئيس جمعية حماية الطبيعة والبيئة بالقيروان).
[127] محمد المهدي مليكة، وزير البيئة والتهيئة الترابية.

ولعل العلاقة بين وزارة البيئة والتهيئة الترابية والجمعيات في تونس مثال يحتذى في تكريس فلسفة رئيس الدولة الداعية إلى ضرورة إرساء التكامل والتضامن بين الحكومية وتنظيمات المجتمع.

فالقطاع الجمعياتي البيئي والمتصل بالتنمية ترعرع في تونس في ظل هذه الإجراءات والحوافز والمناخ السياسي الملائم المتسم بوحدة الأهداف وخدمة الوطن وفي ظل دولة مستنيرة قوية ما فتئت توفر كل الأسباب الكفيلة بتسهيل مهمة القوى الوطنية الحية الصادقة في المساهمة في مجهود التنمية ، وبتحسيس الجمعيات للحيلولة دون الذوبان والولاء لقوى أجنبية أو عالمية. فقد شاءت حكمة الرئيس بن علي وتنبؤه بالتحولات وفكره الاستشرافي أن جعل العمل الجمعياتي ركيزة من ركائز مجتمع تونس الغد ودولتها في كنف احترام استقلالية الجمعيات وحرية مبادراتها. وشهدت الجمعيات البيئية في هذا السياق نقلة نوعية في مجالات عملها.

إن جمعياتنا عموما، والجمعيات البيئية والعاملة في حقل البيئة والتنمية خصوصا تتسم بالمسؤولية وتعمل في تكامل مع الدولة والمجتمع. ولعل ما يدعم هذا التوجه الوطني الوفاقي السليم عدم وجود إجماع على أن المنظمات غير الحكومية يجب أن تكون مستقلة عن الحكومات والأحزاب (قل هل تتحقق التنمية بدون شراكة بين كل الأطراف، وقل هل ماتت الحكومات والأحزاب؟). بل إن اليابان وأستراليا –وغير هذين البلدين كثير- تعملان على قدم وساق من أجل أن لا تكون جمعياتهما نشازا عن الجهد الوطني العام من أجل مواجهة مخاطر العولمة. "إن العولمة التي تخرج عن سلطة الدول وتفتقر إلى مشاركة المجتمع المدني ترتوي من الإبقاء على اللامساواة وتناميها بين الأغنياء والفقراء، أمما كانوا أو أفرادا"[128]. ثمّ إن الرئيس بن علي ما فتئ يؤكد في عديد خطاباته بالدور الموكول للجمعيات في ضمان بيئة متوازنة مستديمة بكل ما لكلمة بيئة من معاني. ولعل ما ذكر به هذا الشهر من دور للأسرة والجمعيات إلى جانب المدرسة في التربية والتأطير لخير دليل على الأهمية الوطنية التي يكتسيها العمل الجمعياتي:

> إن التنشئة تحتاج إلى تفعيل دور طرفين آخرين تفعيلا جديا هما الأسرة والنسيج الجمعياتي. وإن أي إنجاز لا يتم بناؤه إلا إذا تكاملت فيه الأدوار بين كل الأطراف واضطلعت فيه الأسرة بمسؤولياتها كاملة وقام المجتمع المدني بدوره التربوي الأساسي لإعداد أجيال الغد أفضل إعداد؛ وإن على جميع تلك الأطراف أن تكون واعية بأهمية الرهان على الشباب. إنه رهان المستقبل[129].

إنجازات جمعيات البيئة والتنمية في تونس

إن الملاحظ الحصيف ليُقرّ بأن المجتمع المدني البيئي التونسي بحجمه الحالي هو وليد التغيير، ولو أن أولى الجمعيات البيئية التونسية تأسست قبل سنة 1987. فالسواد الأعظم من جمعياتنا البيئية والعاملة في البيئة والتنمية رأت النور انطلاقا من سنة 1988، سواء تعلق الأمر

---

[128] The Earth Times- WMCA, 1998 (Internet)" Globalization and Human Rights-What Role for NGOs"

[129] من خطاب سيادة الرئيس زين العابدين بن علي في لقاء شبابي طالبي، الكرم-تونس، 17 سبتمبر 1999.

بـ"جمعيات أم" أو بفروع جمعيات حيث ولدت جمعيات محلية وجهوية ووطنية وأحدثت الجمعية التونسية لحماية الطبيعة والبيئة فروعا لها في كل مدينة وقرية لم تبادر بإحداث جمعية.

إن ما أنجزته الجمعيات التونسية العاملة في البيئة والتنمية لا يستهان به إذا نظرنا إلى أعمالها من الزاويتين الميدانية والمجتمعية. ويمكن تلخيص مجالات مشاركة الجمعيات البيئية التونسية في التوعية والتأطير، والمساهمة في التغيير، وإسداء الخدمات، والعمل من أجل الصالح العام. وبصفة أوضح، فقد ساهمت في:

- نشر الوعي البيئي؛
- تكوين وتوفير بعض الإطارات البيئية؛
- تنفيذ مشاريع ميدانية؛
- التعريف بتونس التنمية والمجتمع المدني؛
- التأطير التلمذي والطالبي؛
- إثراء العمل الجمعياتي وتطويره؛
- المد التضامني التونسي.

وهي بهذا كله وأكثر ساندت الرئيس بن علي وتفاعلت مع بيانه ورؤاه وتوجهاته.

العوائق والصعوبات

لقد اهتمت عديد المؤسسات الحكومية وغير الحكومية والأجنبية بدراسة العمل الجمعياتي البيئي في تونس -خصوصا في التسعينات- وتعددت اللقاءات والورشات الخاصة بتفعيل دور الجمعيات البيئية ودراسة نقاط قوتها وضعفها. ومن خلال ورشة وطنية نظمتها وزارة البيئة والتهيئة الترابية بتونس في جوان **1995**، ودراسة أعدتها الوكالة الأميركية للتنمية الدولية سنة **1996**، وورشة نظمها الصندوق العالمي للطبيعة **WWF** بالمتوسط ببرشلونة في مارس **1998**، يمكن اختزال النقائص والمصاعب التي تشكو منها الجمعيات البيئية (وكما جاء على لسانها) في أربعة عناوين:

- مستوى البيئات، أو المستوى الخارجي، أي الإطار الثقافي والاجتماعي والاقتصادي والسياسي العام الذي تعمل فيه الجمعية:
  - عدم إقبال على العمل التطوعي (الشباب خصوصا) وعدم التواصل بين الأجيال،
  - اختلاف وجهات النظر بين العاملين في الحقل الجمعياتي وبعض الإداريين،
  - قلة وزن الجمعية لدى الإدارة،
- مستوى "الذات" أو المستوى الداخلي، أي الشؤون المتعلقة بالتنظيم الداخلي للجمعيات والموارد البشرية:
  - عدم الوعي بالمهمة والأدوار،
  - غياب إستراتيجيات وبرامج عمل،
  - عدم انتظام الجلسات العامة وتجديد الهيئات المديرة،
  - قلة الموارد المالية واللوجستية،
  - عدم توفر مقرات رسمية،
  - أساليب تقليدية في العمل،

- نقص معرفي ومهاري في التصرف الإداري والمالي الجمعياتي،
- عدم استعمال تقنيات الاتصال الحديثة،
- احتكار "السلطة" والمعلومة داخل الجمعية،
- غياب تقاسم عملي للأدوار،
- عدم تفرغ الأعضاء المسيرين وعدم وجود إطارت قارة،
- استعمال الجمعيات لأغراض شخصية.

⌫ مستوى العلاقات، أو مستوى الاتصال والتفاعل، أي قدرة الجمعية على التواصل مع محيطها المؤسساتي:

- الجهل بأساليب التعامل المؤسساتي وعدم القدرة على ربط العلاقات العامة وتغذيتها،
- قلة التنسيق بين الجمعيات،
- صعوبة المشاركة في اللقاءات الدولية،

⌫ مستوى "الممارسات"، أو المستوى العملي، أي مستوى الفعل:

- الجهل بتقنيات صياغة المشاريع،
- غياب القدرة على تعبئة الموارد المالية والتعبئة المؤسساتية،
- محدودية القدرة على تنفيذ المشاريع والتصرف فيها...

الحاجيات

تجدر الإشارة إلى أنه لا بد للجمعية من: 1-هوية و2-مهمة و3-إستراتيجية و4-هيكلة وتنظيم و5-موارد بشرية و6-مهارات و7-موارد مالية وتسهيلات. وحاجيات جمعياتنا البيئية، كما عبر عنها في عديد اللقاءات والمناسبات والاستبيانات تتصل بهذه العلامات السبعة المتداخلة فيما بينها. ويمكن تلخيصها كما يلي:

- تنمية الموارد البشرية عبر التكوين والتدريب (لتقوية القدرات في التنظيم والتسيير الداخلي والتصرف والتخطيط الاستراتيجي والعملي وتصور المشاريع وصياغتها وتنفيذها ومتابعته وفي الاتصال والعلاقات العامة وفي التعامل مع الأطراف المانحة وفي المعرفة بآليات التعامل المؤسساتي... وفي تعبئة الموارد وفي استقطاب الكفاءات والمتطوعين والشباب والنساء وعلى "التأثير العلائقي والاتصالي" lobbying وعلى تقنيات المقاربة التشاركية وعلى استعمال تقنيات الاتصال الحديثة)،
- تنمية الموارد المالية عبر دعم مالي بعنوان التصرف، سيما للجمعيات حديثة العهد،
- مزيد دعم الإدارة، خصوصا على المستويين الجهوي والمحلي،
- التنسيق على المستوى الوطني و"العمل الشبكي" networking.

إلا أن النقائص والعوائق والحاجيات لا يجب أن تحجب علينا المستوى الذي بلغته جمعياتنا البيئية التونسية رغم التحديات التي تفرضها طبيعة العمل الجمعياتي. ففضلا عن أنها تمثل تحديا أمام العزوف عن العمل التطوعي الجمعياتي، فإن جمعياتنا البيئية تتمتع بذياع وصيت على مختلف الأصعدة العربية منها والإفريقية والمتوسطية والأوروبية والأممية وحتى الآسياوية؛ وهي أضحت مراجع في كل ما يتعلق بالمسائل البيئية والتنموية لدى عديد المؤسسات الحكومية وغير الحكومية وحتى الخاصة؛ وهي خير معاضد لمجهود الدولة ولو أن

سعيها للإفادة يصطدم ببيروقراطية الإدارة ونواميسها (الطبيعيّة) وجهل بعض الإداريين، خصوصا على المستوى المحلي.

الآفاق:

يجب أن يقارب الحديث عن الآفاق مسألة أمن البلاد واستقرارها وتنميتها في ظل دولة قوية تجد الدعم التلقائي من المواطنين عبر تشكيلات المجتمع المدني. فـ"في الوقت الذي منحت فيه العولمة الاقتصادية والثقافية والصحفية والإعلامية بعض الاختيارات والحريات للمجتمع المدني، كان لها بعض النتائج السلبية المتمثلة في تقويض النظم الثقافية والاجتماعية والاقتصادية والتي تتطلب دولة مستقرة وقوية قادرة على التحكم في الأوضاع"[130]. وفي نفس السياق، يتنبّأ ملاحظ بريطاني مهتم بالساحة الجمعياتية العالمية بارتفاع في السلوك غير الحضاري من طرف عمال ومجموعات سكانية ضد الشركات متعددة الجنسيات"[131]. ويمكن الاستدلال على صحة ذلك بمقاطعة المنظمات لحليب شركة Nestlé الذي روجت أنه معوض لحليب الأم[132].
يقول **Ritchie** Cyril رئيس جامعة المؤسسات الدولية ومقرها جينيف"إن الحكومات والأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية ستستفيد جميعها من التعاون والتفاعل"[133].
في حين يتنبّأ معهد الأمم المتحدة للبحوث حول التنمية الاجتماعية في دراسة له حول "العولمة والمجتمع المدني وتأثير المنظمات غير الحكومية في عملية أخذ القرار على المستوى العالمي" بأنه "سوف تتغير العلاقة بين الجمعيات وحكوماتها مع إدراج مجموعات مدنية أكثر فأكثر في البعثات الحكومية"[134]. وتواصل الدراسة القول انه "لا يبدو أن المجتمع المدني يطمح إلى السلطة الإدارية أو إلى مسؤولية المشاركة في القرارات السياسية العمومية الهامّة [على عكس الأحزاب]. وحتى تتمكن قوى المجتمع المدني من العمل بفاعلية زمن العولمة هذه، فإنه من الأهمية بمكان أن تعمل منظمات المجتمع المدني عبر جناح سياسي عالمي مثل منظمة الأمم المتحدة في ثوب جديد. وأمام النزعة الغالبة نحو تحرير السوق والتشكيك في الأمم المتحدة، تبقى الرؤى المتفائلة في تحديد ما ستكون عليه الدولة والبنى التحتية المؤسساتية الدولية في القرن الحادي والعشرين جنينية"[135]. وتواصل

---

[130]Ahmed Mukarram, "Globalization and the Role of the State", The Forum of Democratic Leaders in the Asia-Pacific-FDL-AP Quarterly, Autumn '97.
[131]Institut des Nations Unies pour la Recherche sur le Développement Social – UNRISD-, Chap.3
[132]Institut des Nations Unies pour la Recherche sur le Développement Social – UNRISD-, Chap.4
[133]Cyril Ritchie, "Human Progress through NGO Cooperation and networking", Transnational Associations, pp.240-246, 1997.
[134] Institut des Nations Unies pour la Recherche sur le Développement Social – UNRISD-, Chap.4
[135] Institut des Nations Unies pour la Recherche sur le Développement Social – UNRISD-, Chap.5

الدراسة الأممية لتقول انه بعد أن اكتسحت منظمات المجتمع المدني لها موقفا في المنظومة الأممية، اكتشفت أن "السلطة الحقيقية تقع خلف أبواب أخرى"[136].

الخاتمة:

إن جمعياتنا هي جزء من رأسمالنا الاجتماعي إلى جانب رأسمالنا الطبيعي ورأسمالنا المالي. والجمعيات مرآة لصورة تونس وهويتها، وفضاءات اتصال وحوار، وهمزة وصل بين المجتمع والدولة، وعامل توازن بين السياسة والاقتصاد، وامتداد لمؤسسات الدولة نحو المواطن ولشواغل المواطن وطموحاته ورؤاه نحو الدولة. وإنه من طوالع الخير أن أصبحت العلاقة بين الجمعيات ومؤسسات الدولة تتسم بالإيجابية من حيث أنها تراوح بين "الفصل والوصل"[137]، وذلك بتشجيع روح المبادرة لديها واحترام شخصيتها المعنوية من جهة، وبالحوار وتطوير الشراكة وتقاسم الأدوار من جهة أخرى.

ولعله يجدر –بل قل يتحتم- على جمعياتنا:

- الوعي التام بالمسؤولية الوطنية الملقاة على عاتقها باستيعاب فلسفة علاقة الفصل والوصل بينها وبين أجهزة الدولة والمجتمع؛
- المساعدة على تقوية أركان الدولة والنظام، إذ لا مجتمع مدني قوي وفاعل إلا في ظل دولة قوية –وما دولة القانون والمؤسسات إلا خير ضامن لذلك؛
- الانكباب على المشاغل الحقيقية للمواطنين وعلى توعيتهم وإنارتهم وتغذية روح التضامن والتطوع لديهم؛
- الموازنة بين العمل التوعوي والعمل الميداني؛
- المساهمة بمشاريع صغرى مثل إحداث مواطن الرزق والتكوين في المهن الصغرى وإحداث المؤسسات الصغرى وإسناد القروض الصغرى، فتساهم بذلك في تطوير الاقتصاد الاجتماعي économie sociale والميكرو-اقتصاد micro-économie، وبالتالي تساهم في الجهد الوطني للتشغيل؛
- استعمال الوسائل الحديثة لتراسل المعلومات ووسائل الإعلام المكتوبة والمسموعة والمرئية الإلكترونية؛
- احتلال مواقع في الشبكات الجمعياتية الإقليمية والعالمية وفي الهياكل والمؤسسات الدولية التي جعلت مكانا فيها للجمعيات؛
- الوعي بمظاهر ظاهرة العولمة ومخاطرها والفرص التي تتيحها واغتنام هذه الأخيرة لصالح تونس؛

[136] Institut des Nations Unies pour la Recherche sur le Développement Social – UNRISD-, Chap.5

[137] العبارة للأستاذ صلاح الدين بوجاه.

- استغلال الفرص التي يتيحها التعاون الدولي الثنائي ومتعدد الأطراف؛
- العمل على تقوية القدرات والمهارات واستشراف مهن الغد وقيم الغد؛
- التحالف مع المنظمات التي تدعو الحكومات إلى دعم التنمية لبلدان الجنوب والاحتراز من تلك التي تتعامل بفكر استعماري جديد أو الداعية إلى "وحدة" عالمية قيمية وتنظيمية ومؤسساتية عالمية وهمية عبر الجمعيات؛
- استغلال قدرة منظمات المجتمع المدني على كسب تعاطف وسائل الإعلام والرأي العام الغربي[138].

إن العمل بمعزل عن كبرى مؤسسات الدولة والمجتمع (الهياكل الحكومية والمؤسسات والمنظمات الوطنية) يخدم المصالح غير الوطنية، وفي مقدمتها مصالح الشركات متعددة الجنسيات والقوى العالمية التي تنزعج من نجاحاتنا ووفاقنا. ولعه، مثلما نتحدث عن ضرورة قيام التكتلات الاقتصادية الإقليمية، يجدُر العمل على إحداث شبكات جمعياتية قطاعية. إذ ليس من مصلحة بلادنا أن تبقى عديد جمعياتنا معزولة عن الثراء والكثافة والحركية التي تميز الحياة الجمعياتية في كافة أصقاع العالم.

138 Institut des Nations Unies pour la Recherche sur le Développement Social – UNRISD-, Conclusion

المراجع:

1. خطاب سيادة الرئيس زين العابدين بن علي بمناسبة اليوم الوطني للجمعيات، قرطاج 23 أفريل 1993.
2. خطاب سيادة الرئيس زين العابدين بن علي بمناسبة اليوم الوطني للجمعيات، قرطاج 23 أفريل 1998.
3. خطاب سيادة الرئيس زين العابدين بن علي في لقاء شبابي طالبي، الكرم-تونس، 17 سبتمبر 1999.
4. وزارة البيئة والتهيئة الترابية، تقرير الورشة الوطنية : "الشراكة من أجل التنمية "، تونس، جوان 1995.
5. اللجنة العالمية للبيئة (التابعة للأمم المتحدة)، مستقبلنا المشترك، **1987.**
6. خلية العلاقات مع الجمعيات بديوان وزيرة البيئة والتهيئة الترابية.
7. المنصف ونّاس، الظاهرة الجمعياتية في المغرب العربي، منظمة El-Taller، تونس1997.
8. Geoffrey **Blainey**, "Building a Sustainable Environment", Vision 21: The Age Millenium Series, Friday 12 March 1999, www.theage.org
9. Greg **Bourne**, "Building a Sustainable Environment", Vision 21: The Age Millenium Series, Friday 12 March 1999, www.theage.org
10. **Club of Rome,** The limits to growth, www.clubofrome.org
11. Lisa **Jordan**, & Peter **van Tujil**, "Political Responsibility in NGO Advocacy – Exploring Emerging Shapes of Global Democracy", NOVIB, April 1998.
12. Clifford **Chanin**, "The Develoment of NGOs in Japan", JAWS-Civil Society'98, www.us-japan.org/dc/civil/
13. Masayuki **Deguchi**, "A Comparative View of Civil Society", JAWS-Civil Society'98, www.us-japan.org/dc/civil/
14. Natasha Stott **Despoja**, "Building a Sustainable Environment", Vision 21: The Age Millenium Series, Friday 12 March 1999, www.theage.org
15. Robert **Hill**, "Building a Sustainable Environment", Vision 21: The Age Millenium Series, Friday 12 March 1999, www.theage.org
16. Katsuji **Imata**, "Cil Society in the US and Japan", JAWS-Civil Society'98, www.us-japan.org/dc/civil/
17. Barry **Jones**, "Myths and Legends from a National Work in Progress", Vision 21: The Age Millenium Series, Friday 12 March 1999, www.theage.org
18. Peter Garret, "Building a Sustainable Environment", Vision 21: The Age Millenium Series, Friday 12 March 1999, www.theage.org
19. Paul **Keating**, "Globalization : Australia in the Global Context", Vision 21: The Age Millenium Series, Friday 12 March 1999, www.theage.org
20. Ahmed **Mukarram**, "Globalization and the Role of the State", The Forum of Democratic Leaders in the Asia-Pacific-FDL-AP Quarterly, Autumn '97.
21. Jean-Luc **Mathieu**, La protection internationale de l'environnement, Presses Universitaires de France, n°2363, 1991.
22. Cyril **Ritchie**, "Human Progress through NGO Cooperation and networking", Transnational Associations, pp.240-246, 1997.
23. Guillaume **Sainteny**, Les Verts, Presses Universitaires de France, 2ème édition, Paris, 1992.
24. John **Schauble**, "Towards 2000 with Cautious Optimism", The Age, Friday 12 March 1999.
25. Stephen **Toulmin**, , "The UN and Japan in an Age of Globalization : The Role of Transnational NGOs in Global Affairs", Chap.3, Center of Multiethnic and Transnational Studies, University of Southern California, Los Angeles, USA, www.soc.titech.ac.jp/ngo/toulmin/st-5.html.
26. **UNRISD**- Institut des Nations Unies pour la Recherche sur le Développement Social, "Globalization and Civil Society – NGO Influence in International Decision-making", Chap.2, Discussion paper N° 83, April 1997.
27. **USAID**, «Stratégie de participation des ONG dans les activités environnementales en milieu urbain», Rapport préliminaire, Tunis, juin 1996.
28. **WMCA**, The Earth Times, 1998 (Internet)" Globalization and Human Rights-What Role for NGOs"
29. **WWF**-Mediterranean Program, « Capacity Building for Mediterranean NGOs» - Minutes of the Workshop, Barcelona 13-15 March 1998.

العلوم والبيئة: مهارات الجمعيات[139]

Les SCIENCES et l'environnement : Le savoir-faire des ONG

Dans cette communication, il ne s'agit pas du fruit d'une recherche scientifique, mais plutôt d'un essai de définitions de concepts dont l'un s'est taillé un prestige au point de se faire ériger un 'culte', et l'autre semble avoir le vent en poupe, puisque qualifiant toute organisation différente des organismes purement politiques ou purement économiques. En effet, c'est par la science, ou les sciences, que l'Homme jure son progrès, mais c'est par les ONG que l'Homme moderne cherche à retrouver des équilibres perdus malgré l'apport en confort des sciences. Mais ceci ne veut nullement évoquer une relation nécessairement conflictuelle entre les deux.

Au contraire, une 'complicité' entre les deux phénomènes –c'est à dire entre les ONG et les sciences- ferait de sorte que les sciences s'*humanisent* et que les ONG gagnent en savoirs pertinents et en aptitudes à l'analyse et la critique constructive des sciences. C'est que le rapport entre celles-ci et celles-là ne fera que profiter aux unes et aux autres, car toutes deux prétendent contribuer à la compréhension de la réalité et à sa transformation dans un sens qui tend vers la libération et le bien-être de l'Homme.

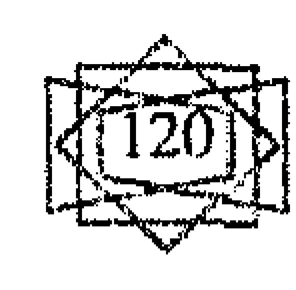
Quel est ce rapport, dirions-nous ? Il serait pertinent d'aborder le rapport sous la double perspective de la sémantique- pragmatique —donc des sciences linguistiques— et de la réalité, en commençant par les sciences et en passant par les ONG pour ensuite tâcher de donner quelques éclairages sur leur rapport.

Les sciences :

Tout d'abord, la Science est une **institution**, un **exercice**, et un **corpus** de connaissances. En d'autres termes, c'est un '**establishment**' (un ordre établi, en quelque sorte), un **processus**, et un **produit**. C'est l'institution et l'organisation du traitement de l'information et de la connaissance dans un cadre méthodologique et normatif permettant aux femmes et hommes de science —c'est à dire celles et ceux qui s'adonnent à l'activité scientifique— de parler le même langage, donc de communiquer sur les mêmes longueurs d'ondes. D'où l'ésotérisme et l'inaccessibilité de l'information scientifique aux profanes, puisque cette information aussi claire et pertinente qu'elle soit (aux yeux de ses ingénieurs), est façonnée au gré de la rigueur et du positivisme qui n'accordent

---

[139] وقع تقديمها على منبر جمعية المرأة والعلوم في 13 جوان 2000 بمركز تونس الدولي لتكنولوجيا البيئة بتونس العاصمة.



droit de cité ni aux sentiments et aux idées passagères, ni —jusqu'à une date récente— aux savoirs populaires.

En fait, la production scientifique théorique vaut par son abstraction, par ses modélisations mathématiques, par ses formulations en lois et théories. Mais l'objet de la science reste les phénomènes de la réalité physique et immatérielle et son objectif la compréhension, l'explication et la transformation de cette réalité au profit de l'Homme. Elle est, en définitive, anthropo-centrique, car elle est l'apanage de l'Homme.

Au pluriel, la science réfère à différentes disciplines, différents domaines de recherche. Les sciences ont surtout acquis leur titre de noblesse pendant ce siècle[140]. C'était la vogue de l'empirisme et du positivisme qui ont consacré les sciences fondamentales (mathématiques et physiques) dont l'objet est le monde. Mais les sciences humaines et sociales —dont l'objet n'est autre que l'Homme lui même— se sont par la suite affirmées à côté de leurs con-soeurs. C'est ainsi que la sociologie, la linguistique, les sciences politiques et juridiques et les sciences de la communication sont devenues de nos jours des outils de base de la gestion des affaires socio-culturelles et socio-politiques.

Une comparaison entre philosophie, art et science nous aiderait à mieux appréhender la nature de l'institution scientifique. La philosophie est réputée être un questionnement de la réalité et tendre vers les causes universelles premières. L'art est tout simplement une représentation et une expression subjective de la réalité. La science, qui est essai d'explication de la réalité, vacille entre le subjectif et l'objectif, et entre le particulier et l'universel. Mais tous trois ont de commun la création d'idées et l'innovation et pour objet le monde et/ou l'Homme. Plus, au lieu de s'exclure, elles s'interpénètrent.

Il ne faudrait peut-être pas perdre de vue que la science est le produit de son temps, et fait partie d'un système socio-culturel de valeurs et de croyances. Aux temps de l'Islam, la science évoluait dans le cadre spirituel du Coran, alors que la science des temps modernes non seulement ignore la religion, mais la refuse dans son domaine d'observations et d'analyses. C'est dire que la science n'est pas aussi neutre qu'on le dit souvent : Derrière toute entreprise scientifique il y a une intention, un but à atteindre, en partant de certaines hypothèses. On ne fait pas de recherche toujours pour l'amour du savoir ; on la fait pour fabriquer des bombes à neutrons ou pour manipuler l'homme, par exemple et entre autres. Et c'est l'usage de la science qu'il faudrait remettre en question, non de la science elle-même qui est noble en soi.

C'est là peut être que les ONG peuvent être d'une certaine utilité. En effet, les associations (telles les sociétés savantes) fournissent un cadre idéal pour moraliser la science, l'orienter vers davantage d'action positive.

[140] Entendre, le XX^{ème}.

L'environnement
Quant à la définition du terme 'environnement', il suffirait de dire qu'il n'est pas seulement « tous les éléments de la nature » (à l'état brut ou transformée) qui nous entourent, qui nous 'environnent', mais qu'il est aussi « là ou nous sommes, nous-mêmes en tant qu'éléments constitutifs de cet environnement, et ces interrelations, interdépendances et interactions entre tous ces éléments ». Peut-être faudrait-il appréhender le concept d'environnement comme le 'macro-milieu' de la vie en français, la *bi'aa* en arabe, et le *oikos* en grec. Dans ce schéma conceptuel, les sciences font parties des interactions entre l'Homme et son milieu, alors que les ONG sont des éléments faisant partie des êtres institutionnels du milieu socio-culturel.

Les ONG
Tout d'abord, les ONG sont donc des institutions autres que les institutions du gouvernement. Etant des institutions, elles se caractérisent par une certaine organisation idéelle, structurelle et opérationnelle. Idéelle (ou idéologique), puisqu'elles travaillent sur une valeur (socio-culturelle) et ont un point de vue, une vision. Structurellement, elles sont, sommairement, ou bien pyramidales (hiérarchisées), ou bien circulaires (travaillant en réseau). Opérationnellement, elles sont ou bien bureaucratiques, ou bien flexibles.

ONG et Science
Ce sont des institutions socio-culturelles motivées, non par le gain matériel ou par le pouvoir politique, mais par la promotion de valeurs et normes en réponse à des problèmes ou en face de dangers. Mais comme l'institution scientifique, l'institution associative ambitionne un certain changement au niveau de la façon de voir le monde, au niveau du comportement. Cependant, elle diffère de la science en ce qu'elle dispose d'une vision globale, intégrée, réaliste du monde.
Au lieu de partir du réel et tendre vers l'abstraction, elle part du réel et ne le perd jamais de vue dans la recherche de solutions. Toutes deux se différencient par leur raison d'être et leur langage : La science travaille pour pouvoir 'prévoir', l'ONG agit pour corriger. La science, une fois appliquée, intervient dans les lois qui président à la vie et à ses équilibres. Les ONG (environnementales en particulier), par contre, sont soucieuses de la préservation de ces équilibres. La différence est en définitive une différence de points de vue (ou de perspectives) et d'objectifs plutôt que d'objet qui reste le même : Le milieu et l'action de l'Homme dans ce milieu.

Rôles:
Quant aux rôles des ONG, ils sont multiples. Grosso modo, elles ont un rôle d'action sur les sentiments, sur les idées, et sur le terrain. Au niveau des idées, la science devient pour ces ONG un des terrains de leur intervention. C'est ainsi

que les sociétés savantes **promeuvent** la **recherche** scientifique et **diffusent** ses **résultats** ; des associations scientifiques **vulgarisent** la **science** ; d'autres établissent des canaux de communication entre différents acteurs concernés par la science.

Mais un des rôles primordiaux des ONG en matière de science reste la contribution à l'orientation de la recherche scientifique dans un sens qui lui fasse gagner en pertinence et en respect des équilibres écologiques que les sciences ont entamés. L'interdisciplinarité s'impose comme l'approche souhaitée que ce soit pour affiner le regard envers les objets de recherche, ou pour vulgariser la culture scientifique. Faut-il aussi rappeler que les associations sont mieux placées que les institutions de recherche ou celles du gouvernement pour mener cette tâche, eu égard à leur enracinement dans la réalité vécue, puis observée, à leur engagement volontaire, et la diversité des profils socio-culturels et socio-professionnels de leurs animateurs.

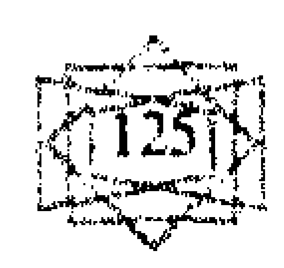
Les ONG sont assurément les institutions les mieux placées et les mieux à même pour assurer ce rôle combien souhaité par toutes celles et tous ceux qui ont fait de l'environnement leur 'dada', leur thème de prédilection. En Tunisie, une panoplie d'associations scientifiques sont actives en matière de promotion de la recherche scientifique ou de la vulgarisation. Leurs centres d'intérêt vont de la promotion de sciences particulières (sciences naturelles, géologie, chimie, astronomie) à l'implication de groupes sociaux spécifiques en la matière (femme, jeunes[141]).

Ces associations valent par leur mobilité, la facilité d'établissement de contacts et de relations, leur savoir-faire social (par opposition au savoir technocratique de l'Administration. Elles ont par conséquent un langage pratiquement accessible à tout le monde, d'où leur capacité à mobiliser les gens quand elles s'y mettent. C'est qu'elles sont les seules à pouvoir embrasser en leur sein des gens de tous les profils, ce qui produit des idées de haute synthèse en un langage convaincant. En fait, elles sont 'magiques' ces ONG et se sont avérées un complément approprié aux structures administratives et purement politiques. C'est la conviction ré-affirmée du Président de la République, Son Excellence Zinelabidine BEN ALI et l'option déjà assise dans la Tunisie du Changement.

[141] Association Jeunes-Sciences, Association Femme et Science, par exemple.

القسم الثالث

ملاحق



ملحق 1

النظام الأساسي النموذجي

النظام الأساسي لجمعية

....

* * * * * * *

تكوين

اسم الجمعية: ....

التصنيف: (تنموية، خيرية اجتماعية، ثقافية فنية، نسائية، رياضية، علمية، ودادية، ذات صبغة عامة).

خاص بالادارة

الولاية: ....

عدد وصل الإيداع: ....ختم الولاية: ....

التاريخ : ....

المتابعة

عدم الاعتراض/ الاعتراض..

التاريخ :..

تاريخ الإدراج بالرائد الرسمي : ....

العنوان الأول
التكوين

الفصل **1 :** تكونت بين الأشخاص الذين اتفقوا أو سيتفقون على هذا النظام الأساسي جمعية أطلق عليها اسم:

....

وتم تصنيفها ضمن الجمعيات[142].. .

وهي خاضعة للقانون عدد 154 لسنة 1959 المؤرخ في 7 نوفمبر 1959 والمنقح بالقانون الأساسي عدد 90 لسنة 1988 المؤرخ في 2 أوت 1988 وبالقانون الأساسي عدد 25 لسنة 1992 المؤرخ في 2 أفريل 1992 وللأحكام التالية :

الفصل **2 :** تهدف هذه الجمعية إلى :

- ....
- ....
- ....
- ....
- ....

الفصل **3 :** مقر الجمعية: ....

ويمكن بمجرد قرار صادر عن الهيئة المديرة نقله في نفس الدائرة إلا أنه عليها إحاطة الوالي ووزير الداخلية علما بذلك في ظرف 15 يوما .

الفصل **4 :** مدة الجمعية غير محدودة.

الفصل **5 :** يجب على الهيئة المديرة أن تدرج إعلانا بالرائد الرسمي للجمهورية التونسية تنص فيه على اسم الجمعية وهدفها وتصنيفها ومقرها الاجتماعي وعلى عدد وتاريخ وصل الإيداع وعلى أسماء وألقاب ومهن مؤسسيها والمكلفين وبإدارتها بأي وجه كان.

الفصل **6 :** يلتزم مسيرو الجمعية بأن يعلموا الوالي ووزير الداخلية بجميع التغييرات التي دخلت على هيئتها المديرة أو على إدارتها.

وإذا لم يحدث أي تغيير في أعضاء الهيئة المديرة أو في الهيئة الإدارية فيجب على الهيئة التي أعيد انتخابها إعلام السلط المتقدمة الذكر بهذا في الوضع في اجل لا يتجاوز الشهر.

كما يجب على الجمعية أن تعلم تلك السلط وفي نفس الظروف المتقدمة بكل التغييرات الطارئة على مقرها الاجتماعي كما يشمل هذا الإعلام الفروع والأقسام والمنظمات الثانوية التي لها علاقة بالجمعية.

العنوان الثاني
التركيب – الاشتراك – الرفت –الموارد

الفصل **7 :** تتركب الجمعية من :

1 – أعضاء عاملين

2 – أعضاء محسنين.

3 – أعضاء شرفيين.

الفصل **8 :** كل عضو ملزم بدفع اشتراك سنوي قدره .... دنانير في شهر جانفي من كل سنة ويمكن باقتراح من الهيئة المديرة تغيير مقدار الاشتراك في جلسة عامة غير أن هذا الاشتراك لا يمكن أن يتجاوز البتة ثلاثين دينارا .

---

[142] يصنف التشريع التونسي الجمعيات إلى : رياضية، نسائية، ثقافية-فنية، ودادية، خيرية-إسعافية، علمية، تنموية، ذات صبغة عامة

الفصل 9 : يفقد صفة العضوية من الجمعية كل :

1- من قدم استقالته ووجهها في ظرف مضمون الوصول إلى رئيس الجمعية.

2- من قررت الهيئة المديرة رفته من أجل اقترافه غلطة فادحة غير أن هذا الرفت لا يقرر ألا بعد استدعي الهيئة المعينة بالأمر وتضرب له أجلا لإدلاء ببياناته' وإذا تأخر هذا الإدلاء فللهيئة المديرة الحق في اتخاذ قرارها بالرفت .

الفصل 10 : إن وفاة أو استقالة أو رفت أحد الأعضاء مهما كانت صفته لا يترتب عنه وضع حد لنشاط الجمعية .

يتعين على الأعضاء المستقلين أو المرفوتين دفع اشتراكاتهم التي حل أجلها واشتراك السنة التي وقع فيها الرفت أو الاستقالة.

الفصل 11 : يجب على المستقيل من الهيئة المديرة إعلام السلط المنصوص عليها بالفصل 6 باستقالته.

الفصل 12 : يحجر على الجمعية تنظم مهرجانات المقصود منها توزيع الأرباح على أعضائها .

تتكون مداخيل الجمعية من :

1 – اشتراكات أعضائها

2 – الإعانات الممنوحة لها

3 – المداخيل الحاصلة من المهرجانات المرخص فيها طبقا للقوانين الجاري بها العمل .

4 – المداخيل والفوائض عن مكتسباتها.

العنوان الثالث

النظام الإداري

الفصل 13 : تدير الجمعية هيئة مديرة متركبة من[143] .... (....) عضوا ينتخبهم الأعضاء العاملون لمدة[144]......... (....) سنوات أثناء جلسة عامة وتتركب هذه الهيئة من :

1. رئيس
2. نائب رئيس (أول)
3. (نائب رئيس ثاني)
4. (نائب رئيس ثالث)
5. كاتب عام
6. كاتب عام مساعد
7. أمين مال
8. أمين مال مساعد
9. .... (.....) أعضاء (رؤساء لجان).

يمكن إعادة انتخاب الهيئة المديرة.

الفصل 14 : كل خدمات أعضاء الهيئة المديرة مجانية.

الفصل 15 : تجتمع الهيئة المديرة مرة كل شهر على الأقل وتؤخذ القرارات بعد المداولة بأغلبية الأصوات على شرط حضور ثلث الأعضاء على الأقل وعند التساوي يكون صوت الرئيس مرجحا.

تسجل القرارات في الدفتر الخاص للجلسات.

يمكن للهيئة المديرة بطلب من ثلثي أعضائها-أن تعقد اجتماعا خارقا للعادة.

الفصل 16 : للهيئة المديرة الصلاحية التامة للقيام بجميع العمليات التي هي من متعلقات الجمعية باستثناء القرارات التي هي من مشمولات الجلسة العامة.

---

[143] تحديد عدد أعضاء الهيئة المديرة.

[144] تحديد المدة النيابية (سنة واحدة، سنتان، ثلاث سنوات، اربع سنوات...).

كما يمكن لها :

- تهيئة النظام الداخلي للجمعية؛
- النظر في قبول الأعضاء ورفتهم مع مراعاة أحكام الفصل 9؛
- إسناد العضوية الشرفية؛
- الإذن بكراء المحلات والأثاث اللازم لنشاط الجمعية ؛
- تعيين أجور من هم في خدمة الجمعية .

الفصل **17 :** يمكن للهيئة المديرة تفويض جانب من سلطتها لأحد أعضائها.

إن القرار المتعلق بالتفويض ينبغي أن يصدر عن أغلبية الثلثين على الأقل من أعضاء الهيئة المديرة؛ ويجب أن يوقع من طرف عضوين على الأقل من بينهما الرئيس ويسجل على دفتر المداولات.

الفصل **18 :**

1 – الرئيس يمثل الهيئة المديرة وفي جميع الظروف وخاصة لدى المحاكم وهو الذي يسير أعمال الهيئة المديرة وينفذ مقرراتها؛
2 – مساعد الرئيس : ينوب الرئيس ولا يقوم بنفس أعماله إلا بتفويض منه؛
3 – الكاتب العام : مكلف بتحرير الاستدعاءات ومسك دفتر الجلسات والمراسلات؛
4 – أمين المال : مكلف بقبض المال وصرف الدفوعات المأذون فيها من طرف الهيئة المديرة، ويسهر على استخلاص الاشتراكات بصفة منتظمة؛ ويجب أن يكون لديه دفتر حسابيات ممضى كما يتعين عليه الاحتفاظ بجميع مؤيدات المصاريف ويجب الاستظهار بهذه المؤيدات إلى مراقبي وزارة المالية.

تقع عملية قبض المال مقابل وصل ممضى من طرف رئيس الجمعية وأمين مالها.

الفصل **19 :** يجب على كل مستفيدة من إعانات دورية من الدولة أو جماعات جهوية أو محلية أو مؤسسات عمومية أن تقدم لها ميزانيتها وحساباتها والوثائق المؤيدة لذلك؛ وتخضع حساباتها وجوبا لرقابة سنوية من قبل مصالح التفقد بوزارة المالية.

إن كل مبلغ تم إسناده من طرف الدولة أو الجماعات العمومية ولم يصرف في ظرف أثنى عشر شهرا في الغرض المنصوص له يرجع إلى خزينة الدولة.

العنوان الرابع
الجلسة العامة

الفصل **20 :** تتركب الجلسة العامة من جميع أعضاء الجمعية الخالصين في اشتراكاتهم و تجتمع مرة في السنة في شهر فيفري باستدعاء يوجه للأعضاء قبل الجلسة بخمسة عشر يوما بواسطة عن طريق الصحافة أو عن طريق الإعلانات الصحفية والإذاعية.

الفصل **21 :** تستمع الجلسة العامة إلى تقرير الهيئة المديرة وتصادق أو تدخل التعديلات اللازمة على الحسابيات وتقرر الميزانية وتتولى مداولة المواضيع المرسومة بجدول الأعمال.

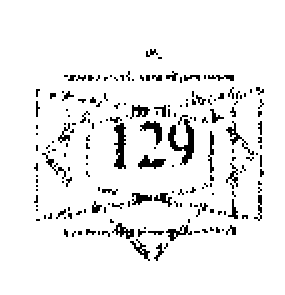
الفصل **22 :** ترخص الجلسة العامة في شراء العقارات اللازمة لنشاط الجمعية وتتخذ هذا القرار بأغلبية ثلثي الأعضاء المرسمين.

الفصل **23 :** تأذن الجلسة العامة بجميع عمليات بيع العقارات التابعة للجمعية بأغلبية ثلثي أعضائها .

الفصل **24 :** إن مداولات الجلسة العامة العادية نافذة بأغلبية الأصوات مهما كان عدد الأعضاء الحاضرين .

يجري التصويت بطريقة الاقتراع السري.

الفصل **25 :** فيما عدا الجلسة العادية يمكن دعوة أعضاء الجمعية إلى جلسة عامة خارقة للعادة بطلب من الرئيس أو بطلب كتابي موجه إلى الرئيس من طرف ثلث الأعضاء العاملين.



العنوان الخامس
تنقيح النظام الأساسي

الفصل **26 :** لا يمكن تنقيح الأساسي إلا :

1 - باقتراح من الهيئة المديرة؛

2 - بطلب كتابي صادر عن ثلث أعضاء الجمعية العاملين على أقل تقدير موجه إلى الرئيس.

الفصل **27 :** وفي كلتا الصورتين المنصوص عليهما بالفصل 26 أعلاه، يجب أن يُضمّن الاقتراح الخاص بالتنقيح في جدول أعمال جلسة عامة عادية أو خارقة للعادة تضم ثلثي أعضاء الجمعية العاملين. وإذا لم يحصل النصاب المعين بالفقرة السابقة فيجب على الهيئة المديرة تعيين جلسة عامة ثانية تجتمع في أجل قدره خمسة عشر يوما تكون مقرراتها نافذة مهما كان عدد الأعضاء الحاضرين وفي هاذه الصورة تصدر القرارات بالأغلبية المجردة .

الفصل **28 :** إن التنقيح الذي يدخل على هذا النظام مدة نشاط الجمعية لابد أن يخضع إلى نفس الشروط وللصيغ المقررة لتكوينها ويقع الإعلان عنه بنفس الصور الواردة في الفصل 5 أعلاه.

العنوان السادس
حل الجمعية وتصفية مكاسبها

الفصل **29 :** لا يمكن التصريح بحل الجمعية ' بصفة تلقائية ' إلا إذا احترمت في ذلك مقتضيات الفصلين 26 و 27.

الفصل **30 :** في صورة حل الجمعية يكون مصير مكاسبها ما تقرر أثناء الجلسة العامة المنعقدة لهذا الغرض أو تخصص لما جاء به القانون الجاري به العمل على أنّ الأموال المتأتية من إعانات الحكومة والباقية بصندوق الجمعية يجب أن تسلم للدولة .

الكاتب العام	الرئيس
الإمضاء	الإمضاء

* * * * * * *

ملحق 2: مثال نظام داخلي

جمعية حماية الطبيعة والبيئة بالقيروان

النظام الداخلي

هذا النظام الداخلي يتمم النظام الأساسي و يوضح كيفية تطبيق ما جاء في أهم فصوله :

الباب الأول
الانخراط و العضوية

الفصل 1 : الانخراط في الجمعية و المشاركة في أحد نشاطاتها مفتوح لكل من يرغب في ذلك شريطة أن يكون ملتزما بأدبيات الجمعية وأن لا يكون من المحكوم عليهم من أجل جناية أو جنحة.
ويمكن للمنخرط أن يصبح عضوا عاملا في صلب الهيئة المديرة الموسعة إذا وقع تبنيه من قبل أعضاء الهيئة المديرة في اجتماعها الدوري ووقع التنصيص على ذلك في محضر جلسة.

الفصل 2 :
يحمل صفة المنخرط كل شخص يستوفي الشروط التي تخول له المشاركة في أشغال الجلسة العامة بالحضور والتدخل والتصويت.
وينص النظام الأساسي في فصله الثامن على أن الجمعية تتركب من أعضاء عاملين وأعضاء شرفيين وأعضاء محسنين.

أ) الأعضاء العاملون :
يعتبر عضوا عاملا :
- أعضاء الهيئة المديرة والهيئة المديرة الموسعة؛
- كل منخرط يساهم في أعمال اللجان القطاعية التي تعمل داخل الهيئة المديرة للجمعية لتحقيق مشاريعها وبرامجها؛
- كل من عينته الهيئة المديرة (بعد موافقته) لإسداء خدمات استشارية مختصة ظرفية أو متواصلة بصفة عضو مستشار.

ب) الأعضاء الشرفيون :
يعتبر عضوا شرفيا :
- الأعضاء المؤسسون للجمعية؛
- كل من قدم خدمات ممتازة للجمعية زادت في إشعاعها و نموها و تطوير نشاطها؛
- المسؤولون الوطنيون أو الجهويون الذين يترقب منهم إفادة الجمعية ومساعدتها.

ج) الأعضاء المحسنون :
يعتبر عضوا محسنا المؤسسة أو الشخص الذي شارك في ازدهار الجمعية بالهبات و الخدمات الكبيرة.

الفصل 3 :
الأعضاء العاملون مطالبون باشتراك سنوي قار يدفع في الأشهر التسعة الأولى من السنة أو انطلاقا من تاريخ انخراطهم، وللفروع والأقسام المختصة أن تفرض على منخرطيها اشتراكات سنوية خاصة بها يكون معلومها نفس معلوم انخراط الجمعية.
لا يتم إسناد صفة العضو العامل أو العضو لشرفي أو العضو المحسن إلا من طرف الهيئة المديرة خلال إحدى الاجتماعات الدورية و بعد التنصيص على ذلك في محضر جلسة.

الباب الثاني

التنظيم الهيكلي

اللجان و الفروع المحلية

الفصل 4 :
تنشط كل لجنة قارة أو ظرفية تحت مسؤولية عضو من الهيئة المديرة أو الهيئة المديرة الموسعة.
تقترح كل لجنة على الهيئة المديرة :

- هيكلتها وتوزيع المسؤوليات على أعضائها؛
- مشروع برامج نشاطها؛
- حاجياتها البشرية والمالية لتحقيق مشاريعها؛

ولا تكون قرارات اللجنة نافذة المفعول إلا بعد مصادقة الهيئة المديرة عليها.

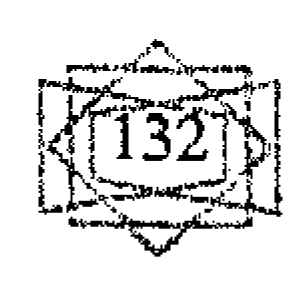
الفصل 5 :
جمعية حماية الطبيعة و البيئة بالقيروان تسمح بتكوين فروع لها تعمل تحت لوائها قانونيا ومؤسساتيا في كامل تراب الولاية بشرط الاستعداد التلقائي من لدن مجموعة أعربت للهيئة المديرة كتابيا عن رغبتها في تكوين فرع يلتزم بالعمل على ضوء أهداف الجمعية وتوجهاتها واختياراتها وأدبياتها، ولا يؤذن ببعث الفرع إلا في اجتماع للهيئة المديرة.
تسير هذه الفروع هيئات محلية منتخبة كل سنتين مقيمة في المنطقة الترابية لمقر الفرع، و تتركب كل منها من 5 (خمسة) إلى 9 (تسعة) أفراد :

- رئيس
- نائب رئيس
- كاتب عام
- أمين مال
- و عضو إلى 5 أعضاء

ولا يسمح لعضو الهيئة المديرة أن يكون في نفس الوقت عضوا في هيئة فرع.
ولا تتم عملية تركيز الفروع و انتخابها إلا بإشراف الهيئة المديرة.

الفصل 6 :
يتمثل نشاط هيئة الفرع المحلي في :

- تنفيذ برنامجها في نطاق أهداف الجمعية بعد إعلام الهيئة المديرة واستشارتها؛



- تمثيل الجمعية لدى السلط والهياكل المحلية؛
- تقديم الاقتراحات المحلية إلى الهيئة المديرة.

ويخضع الفرع ترتيبيا وعمليا إلى أحكام كل من النظام الداخلي والنظام الأساسي للجمعية.

الفصل 7 :

للفرع شخصيته الأدبية وذاتيته المالية و ذلك بـ :

- بطاقات انخراط خاصة به؛
- حسابه الجاري البنكي أو البريدي الخاص به؛
- برامج نشاط تتعلق بالواقع المحلي؛
- البحث عن مصادر تمويل نشاطه وتسييره الإداري الداخلي وتسييره المالي؛
- جانب من شعاره المصور (إن ارتأت هيئة الفرع ذلك).

و تتكفل الجمعية بطبع اشتراكات خاصة بالفرع المحلي غير بطاقات اشتراك الهيئة المديرة، و يكون الإشتراك بنفس القيمة المالية المنصوص عليها بالنظام الأساسي للجمعية.

كما تتكفل الجمعية بتوفير الورق الرسمي لمراسلات الفرع والحامل لإسم الجمعية والفرع والشعار المصور الذي يرمز إليها و المعلومات المتعلقة بعنوان الفرع ورقم حسابه الجاري ورقم الهاتف والفاكس.

ويؤمن الفرع ذاتية تمويله بفتح حساب جاري بنكي أو بريدي له، و يتصرف في ميزانيته لتنفيذ مشاريعه و أنشطته.

وتقدم هيئة الفرع للهيئة المديرة للجمعية تقريرين كل 6 اشهر :

- تقريرا أولا خاصا بالأنشطة.
- تقريرا ثانيا خاصا بالتصرف المالي.

ويمكن للفرع أن يختار شعارا مصورا له على أن يكون حاويا للشعار المصور الرسمي للجمعية.

وتساهم الجمعية في تمويل بعض أنشطة الفرع التي تتنزل في إطار البرنامج السنوي للجمعية وأولوياتها على أساس مشروع نشاط مكتوب مفصل فكرة و تنفيذا و تمويلا.

الفصل 8 :

تسمح الهيئة المديرة بتكوين مكتب اتصال لها بالعاصمة إذا كانت الظروف البشرية والمادية سانحة.

تسير المكتب هيئة تعينها الهيئة المديرة وتضبط لها صلاحياتها وعدد أعضائها.

وتتمثل المهام الرئيسية للمكتب في الدعم الأدبي والمادي للجمعية وتأمين حضورها وإشعاعها بالعاصمة بتنظيم التظاهرات التي تخدم المصلحة المعنوية والمادية للجمعية وحضورها في الأوساط المركزية العامة والخاصة (الإدارية والإعلامية والإجتماعية والثقافية والعلمية والتربوية والتنموية والبيئية) والعمل على تمكين الهيئة المديرة بالمعلومات والوثائق والاستشارات التي من شأنها أن تضفي مزيد النجاعة والفاعلية على عمل الجمعية.

وفيما عدا ما جاء في هذا الفصل، تنطبق أحكام كل من النظام الأساسي والنظام الداخلي للجمعية على تسيير المكتب.

الهيئة المديرة

الفصل 9 :

عملا بالفصلين 13 و 14 من النظام الأساسي، تسير أعمال جمعية حماية الطبيعة والبيئة بالقيروان هيئة مديرة منتخبة كل ثلاث سنوات متكونة من 16 (ستة عشر) شخصا توزع عليهم المسؤوليات التالية :

⌧ الرئيس : وهو يمثل الجمعية لدى السلط العمومية ويرأس اجتماعات الهيئة المديرة

والهيئة المديرة الموسعة والجلسات العامة.

- نائب الرئيس : وهو يساعد الرئيس و يقوم مقامة عند الاقتضاء وبتفويض من الرئيس أو من الهيئة المديرة؛ ويمكن للهيئة المديرة أن تعين أكثر من نائب رئيس تسند لكل منهم مسؤولية إضافية.
- الكاتب العام : وهو الذي ينسق بين أعمال المسؤولين على مختلف الأنشطة، و يعد جدول أعمال اجتماعات الهيئة المديرة بالتنسيق مع الرئيس ويحرر محاضرها ويتابع تنفيذ قراراتها وتسيير الشؤون الإدارية للجمعية ويقدم للهيئة المديرة والهيئة المديرة الموسعة والجلسات العامة تقاريرا عن الأنشطة.
- الكاتب العام المساعد : وهو يساعد الكاتب العام.
- أمين المال : وهو المسؤول عن التصرف المالي للجمعية وعن تجهيزاتها ومكاسبها؛ فهو يعد الميزانية لعرضها على مصادقة الهيئة المديرة، ويقدم لها كشوفا دورية. كما يقدم للجلسة العامة التقرير المالي السنوي بعد فحصه من طرف مراقبي الحسابات؛ ويمسك الدفاتر لضبط مداخيل الجمعية؛ ويأذن بالدفوعات بعد إجراء التحريات القانونية؛ وينفذ قرارات الهيئة المديرة المتعلقة بالقيام بأشغال وشراء كل ما تحتاجه الجمعية من تجهيزات ولوازم عمل، والتفويت فيها. ويمسك دفتر مكاسب الجمعية المنقولة وغير المنقولة.
- أمين المال المساعد : وهو ساعد أمين المال.
- المدير التنفيذي : وله من المسؤوليات ما يقع بيانه في الفصل 10 أسفله.
- المسؤول عن التخطيط والبرمجة : وهو المسؤول عن المتابعة المنهجية للمسار الأدبي والعملي للجمعية بالمواكبة والتحليل وإسداء الاستشارات.
- المسؤول عن التربية والتكوين والثقافة والترفيه: وهو ما يسهر على إحداث النوادي في المؤسسات التربوية والثقافية و غيرها بالولاية وعلى تنظيمها وتسييرها و تنشيطها و يعمل على توزيع الاختصاصات فيها و جلب المنخرطين لها واختيار منشطيها إعداد برامجها وأنظمتها وتنظيم مسابقات وتظاهرات ثقافية فيها ويسهر على المحافظة على حسن مستواها المادي والأخلاقي.
- المسؤول عن البحوث والدراسات : وهو يشرف على التظاهرات والإصدارات العلمية والأكاديمية التي تقررها الجمعية.
- المسؤول عن العلاقات العامة والتعاون والشراكة : وهو المسؤول على المبادرة بتنمية علاقات الجمعية محليا ووطنيا ودوليا وعلى تنمية التعاون الثنائي والشراكة مع الجمعيات و المنظمات والهيئات الصديقة والشقيقة والمؤسسات الإدارية والخاصة.
- المسؤول عن الإعلام والنشر : وهو مكلف بإعداد كل الوثائق للتعريف بالجمعية و مد وسائل الإعلام بأخبار الجمعية و برامجها ومشاريعها وجمع كل الوثائق التي تهم الجمعية والاشراف على إعداد نشريات دورية أو ظرفية وجمع البحوث والدراسات والنصوص الرسمية التي تهم مجالات اختصاص الجمعية واهتمامها ويشرف على إعداد المصنوعات التذكارية.
- المسؤول عن البيئة الحضرية : وهو المسؤول عن الملفات التي تتعلق بالبيئة العمرانية.
- المسؤول عن البيئة الطبيعية : وهو المسؤول عن الملفات التي تتعلق بالبيئة الطبيعية.
- المسؤول عن التنمية : وهو مكلف بإعداد الملفات التنموية و السهر على إعداد البرامج و المشاريع

التنموية و تنفيذها و متابعتها.

⌧ المسؤول عن المسائل القانونية والقضايا العدلية:	وهو الذي يلعب دور المستشار القانوني للجمعية، وهو المسؤول أيضا عن دراسة الوثائق الرسمية للجمعية وعن إعداد ومتابعة المسائل العدلية المتعلقة بالجمعية وبمكاسبها وبنشاطها بمنخرطيها.
⌧ المسؤول عن التنسيق مع الهياكل المحلية لجمعية :	وهو الذي يسهر على تركيز هياكل الفروع ومتابعة نشاطها، وهو المسؤول على التنسيق بين الهيئة المديرة والهيئات المحلية ومد هذه الأخيرة بتعليمات الهيئة المديرة ومطالبتها بمد الهيئة المديرة بتقاريرها الدورية و كشوف تصرفها المالي.
⌧ المسؤول عن التمويل والإشهار :	وهو الذي يحرص على تنمية الموارد المالية للجمعية و على تمويل برامجها و مشاريعها عن طريق الإشهار.
⌧ المسؤول عن التوثيق :	وهو المسؤول عن مكتبة الجمعية و إثرائها بالمقتنيات و تبويبها وتنظيمها.

ويمكن إسناد أكثر من مسؤولية لعضو واحد، كما يمكن أن تسند مسؤولية لعضو عامل وقع تبنيه رسميا للنشاط في صلب الهيئة المديرة و حضور اجتماعاتها.

الفصل 10 :

تعين الهيئة المديرة مديرا تنفيذيا من بين أعضاء الهيئة المديرة المنتخبة أو تنتدبه خارج الهيئة وتتمثل مشمولات المدير التنفيذي للجمعية في :

- الوقوف على تسيير الأعمال التي قررتها الهيئة المديرة في اجتماعاتها أو في اجتماعات الهيئة المديرة الموسعة وتنفيذها وانتداب الأعوان الذين تتطلبهم طبيعة الأعمال المقررة بعد استشارة الهيئة المديرة؛
- تنسيق أشغال الجمعية وأنشطتها بما يضمن حسن سيرها؛
- جعل الهيئة المديرة على علم بتقدم أعمال الجمعية ومشاريعها؛
- تمثيل الهيئة المديرة في المعاملات والمراسلات ولدى المؤسسات بتفويض من الرئيس.

الفصل 11 :

ما لم يقع تكوين مكتب بالعاصمة، تعين الهيئة المديرة ممثلا لها بالعاصمة مقيما بها من بين أعضاء الهيئة المديرة أو الهيئة المديرة الموسعة. وهو يمثل الجمعية لدى المؤسسات المماثلة والإدارات المركزية وفي التظاهرات التي تدعى لها الجمعية بالعاصمة. ويجب أن تكون الهيئة المديرة على علم بكل مشاركة أو اتصال يقوم به ممثل الجمعية في العاصمة.

كما يمكن أن تعين الهيئة المديرة ممثلين لها بالمناطق الترابية للولاية، إذا لم يتم إحداث فرع للجمعية بتلك المناطق أو بالمؤسسات.

الفصل 12 :

تعين الهيئة المديرة للجمعية ملحقا صحفيا أو أكثر من أهل المهنة أو الكفاءة أو الهواية حسب رغبتهم.

الفصل 13 :

يمكن لكل عضو في الهيئة المديرة مسؤول عن نوع من النشاط أن يستعين بلجنة لتحقيق البرامج و بلوغ الأهداف ويعتبر كل أعضاء هذه اللجان أعضاء عاملين في الجمعية.

عدد اللجان ونوادي الاختصاص غير محدود و قابل للتغيير.

الفصل 14 :
للهيئة المديرة أن تنتدب لإدارة مكتبها كل ما تحتاجه من موظفين للقيام بمهام تسييره تحت مسؤوليتها.

الفصل 15 :
تجتمع الهيئة المديرة مرة كل شهر على الأقل عملا بأحكام الفصلين 15 و17 من النظام الأساسي للجمعية. وتدعو لاجتماعاتها المدير التنفيذي والملحق الصحفي والأعضاء العاملين الذين وقع تبنيهم وكل من كانت الجمعية في حاجة لخدماتهم بعد موافقة الهيئة المديرة.

الهيئة المديرة الموسعة

الفصل 16 :
مع تركيز أول فرع أو مكتب للجمعية بالعاصمة يقع تركيز هيكل جديد (الهيئة المديرة الموسعة) يتكون من أعضاء الهيئة المديرة ونائب واحد (الرئيس أو من ينوبه) عن كل هيئة فرع (الرئيس أو من ينوبه) وعضو عن مكتب الجمعية بالعاصمة.
تجتمع الهيئة المديرة الموسعة مرة كل ستة اشهر على الأقل بدعوة من الهيئة المديرة. ويمكن أن تعقد اجتماعا كلما دعت الحاجة إلى ذلك. ولمداولات الهيئة المديرة الموسعة ومقرراتها نفس مفعول قرارات الهيئة المديرة.
وتتركز مهمة الهيئة المديرة الموسعة أساسا في تقييم إنجازات الجمعية، وإعداد البرامج واقتراحها ومتابعة تنفيذ قرارات الجلسة العامة، ومواصلة العمل بالاختيارات والاتجاهات المتخذة من طرف الجمعية.
يشارك في مداولات الهيئة المديرة الموسعة كل الأعضاء و تأخذ القرارات بالوفاق أو بأغلبية ثلثي أصوات الأعضاء الحاضرين إذا تعذر الوفاق
ويمكن للهيئة المديرة أن تقرر تركيز مجلس استشاري يجتمع بدعوة من الهيئة المديرة حسب ما تراه من حاجة.

الفصل 17 :
السلطة العليا تتمثل في الجلسة العامة العادية أو الخارقة للعادة التي سيقع بيان نظامها في الباب الرابع من هذا النظام الداخلي.

الفصل 18 :
كل عضو من الهيئة المديرة يتخلف عن الاجتماعات لثلاث مرات متتالية من غير عذر شرعي يعتبر مستقيلا و يم تعويضه و ذلك عملا بما جاء في الفصل 10 من النظام الأساسي للجمعية.

الباب الثالث
النظام المالي

الفصل 19 :
تتكون الموارد المالية للجمعية من :

- اشتراكات المنخرطين؛
- هبات ودعم الأعضاء الشرفيين؛
- منح الدوائر الرسمية الوطنية والجهوية والمحلية؛
- محصول الخدمات المقدمة؛
- محصول التظاهرات الثقافية وغيرها لفائدة الجمعية؛
- مدخول الإنتاج المرخص فيه مثل النشريات والمصنوعات التذكارية؛
- مداخيل وأرباح أملاك الجمعية؛
- القروض ....

الفصل 20 :

تودع أموال الجمعية ضمن حساب جاري بريدي أو بنكي باسم الجمعية بمدينة القيروان وضمن حساب جاري بريدي أو بنكي باسم كل فرع متى أحدث وأين وجد بالقيروان. ولا يمكن سحب أي معلوم من هذا الحساب إلا بإمضاء عضوين من أعضاء الهيئة المسؤولة وهما :

أ) بالنسبة للهيئة المديرة : الرئيس وأمين المال. و يمكن للهيئة المديرة التفويض لنائب الرئيس ولأمين المال المساعد بإمضاء الصكوك التي تأذن في سحبها إذا اقتضت الضرورة لذلك.

ب) بالنسبة للهيئة المحلية : الرئيس و أمين المال.

ويمكن للهيئة المديرة فتح أكثر من حساب واحد إذا رأت فائدة في ذلك و اقتضت الضرورة ذلك.

ولا يسمح للفرع بفتح أكثر من حساب جاري واحد .

الفصل 21 :

تتحمل الجمعية مصاريف تنقل إقامة :

- العضو الذي عينته الهيئة المديرة لتمثيلها في الملتقيات والتظاهرات الوطنية والدولية؛
- العضو الذي عينته هيئة فرع لتمثيلها في الملتقيات والتظاهرات الجهوية والوطنية. أما فيما يخص حضور الفرع في التظاهرات الدولية، فلا يتم ذلك إلا بعد موافقة الهيئة المديرة.

الفصل 22 :

على أمناء المال في هيئات الفروع مد الهيئة المديرة بـ :

- كشف عن الحالة المالية كل ستة أشهر؛
- تقرير عن الحالة المالية قبل شهر أفريل من كل سنة بالنسبة للتصرف المالي للسنة المنصرمة؛
- مشروع الميزانية للسنة الموالية يقدم قبل شهر نوفمبر من كل سنة بالنسبة للسنة الموالية تطابق السنة المالية الإدارية التي تبدأ في 1 جانفي و تنتهي في 31 ديسمبر من كل سنة.

الفصل 23 :

على كل أمناء المال في الهيئة المديرة وفي هيئات الفروع مسك ثلاث أنواع من الدفاتر تكون مرقمة و ممضاة وهي :

- دفاتر العمليات المالية و البنكية من موارد ومصروفات مع مسك الوثائق القانونية المؤيدة لها؛
- دفاتر المكاسب و الممتلكات المنقولة وغير المنقولة والمستهلكة والتغييرات القانونية المدخلة عليها مع مسك كل الوثائق والمؤيدات القانونية لها من شراء وتفويت واستهلاك؛
- دفتر قائمة المنخرطين الحامل لأسمائهم و مهنتهم و عناوينهم...

الفصل 24 :

يراقب حسابات الجمعية مراقب حسابات تقترحه الهيئة المديرة.

وبالنسبة للفروع، يراقب حساباتها مراقب حسابات تقترحه الهيئة المديرة للفرع.

الباب الرابع
الجلسة العامة العادية و الخارقة للعادة

الفصل 25 :

تجتمع الجلسة العامة دوريا حسب ما تنص عليه فصول العنوان الرابع من النظام الأساسي للجمعية، وذلك بدعوة من الهيئة المديرة خمسة عشر يوما على الأقل قبل انعقادها عن طريق الصحف اليومية ووسائل الإعلام العادية والتعليق في الأماكن العمومية. وتكون الجلسة العامة قانونية وقراراتها نافذة المفعول مهما كان عدد الحاضرين فيها.

الفصل 26 :

تضبط الهيئة المديرة للجمعية شروط الترشح في اجتماع تحضيري للجلسة العامة.
وعلى أي حال، يجب أن تخضع شروط الترشح لعضوية الهيئة المديرة لأحكام كل من النظام الأساسي والنظام الداخلي للجمعية على أن لا يسمح بالترشح لعضوية الهيئة المديرة للجمعية لأعضاء هيئات الفروع عملا بمبدأ توزيع المسؤوليات زيادة على أنها ممثلة آليا في الهيئة المديرة الموسعة.
تقدم الترشحات لعضوية الهيئة المديرة كتابيا ويتم قبول الترشحات سبعة أيام قبل تاريخ انعقاد الجلسة.

الفصل 27 :

عملا بفصول العنوان الرابع من النظام الأساسي، يشتمل جدول أعمال الجلسات العامة العادية على :

- عرض التقرير الأدبي للنقاش والمصادقة؛
- عرض التقرير المالي للنقاش والمصادقة؛
- انتخاب الهيئة المديرة الجديدة (مرة كل ثلاث سنوات)؛
- نقاش عام واقتراحات وتوصيات عامة.

الفصل 28 :

لا يشارك في النقاش والتصويت أثناء الجلسة العامة إلا المنخرطون.

الفصل 29 :

يتولى رئيس الجمعية بمساعدة أعضاء الهيئة المديرة رئاسة الجمعية طوال المدة المنتهية بالجلسة العامة الانتخابية المعنية. وفي مستهل الجلسة العامة الانتخابية يقع انتخاب لجنة متركبة من ثلاثة إلى خمسة أعضاء (رئيس و مساعدون) باقتراح من الهيئة المديرة يوكل إليها:

- التحقيق في صحة العضوية القانونية للحاضرين؛
- التحري في صحة الترشح للانتخاب؛
- مراقبة عملية التصويت السري عند مداولات الجلسة العامة ونقاش النقاط الواردة في جدول أعمالها؛
- تسليم بطاقات التصويت أو السماح بالتصويت مقابل الاستظهار ببطاقة العضوية أو مقابل التثبت من الهوية في قائمة المنخرطين؛
- فرز الأصوات؛
- الإعلان عن النتائج؛
- إعداد محضر في ذلك.

كما تعين الجلسة العامة مقررا لأعمالها.

الفصل 30 :

عملية الانتخابات تكون سرية وفردية؛ فلا يقبل أي تفويض شفاهي ولا يقبل التفويض الكتابي لأكثر من نيابة واحدة بالنسبة لكل منخرط وتسلم بطاقات الانتخابات للمشاركين أو يسمح لهم بالتصويت مقابل الاستظهار ببطاقة الانخراط أو مقابل ثبوت الانخراط بقائمة المنخرطين.
ولا يكون الانتخاب مقبولا إلا إذا صوت كل ناخب لفائدة عدد لا يفوت عدد أعضاء الهيئة و لا يقل عنها.

الفصل 31 :

كل التراتيب المتعلقة بالهيئة المديرة في هذا النظام الداخلي تطبق على هيئات الفروع باستثناء ما يتعلق بدورية الانتخاب بالنسبة للفروع والمنصوص عليها بالفصل 5 من هذا النظام الداخلي.

الفصل 32 :

يتم عقد جلسة خارقة للعادة إذا دعت الحاجة إلى :

- تنقيح النظام الأساسي أو النظام الداخلي
- حل الجمعية و تصفية مكاسبها

الفصل 33:

عملا بأحكام الفصل 25 من النظام الأساسي يتم انعقاد جلسة خارقة للعادة:

- باقتراح من الرئيس؛
- أو بطلب كتابي صادر عن ثلث أعضاء الهيئة المديرة للجمعية.

الفصل 34 :

لتكون الجلسة الخارقة للعادة قانونية وقراراتها نافذة المفعول، يجب أن يحضرها ثلثي المنخرطين على الأقل؛ وإذا لم حصل النصاب المعين، فيجب على الهيئة المديرة تعيين جلسة خارقة للعادة ثانية تلتئم في أجل قدره خمسة عشر يوما وتكون مقرراتها نافذة مهما كان عدد الأعضاء الحاضرين فيها وتصدر القرارات بأغلبية أصوات الحاضرين.

الباب الخامس
النظام والتأديب

الفصل 35 :

من واجب كل عضو عامل في الجمعية أن يتحلى بالنظافة في القول والهندام والسلوك داخل الجمعية وأن يتحلى بأخلاق سامية ومستوى حضاري رفيع ويحترم غيره ويسلك سلوكا مدنيا مسؤولا واعيا، ومن واجبه احترام النظام الداخلي والأنظمة الخاصة لمختلف الفروع التي يعمل فيها.

الفصل 36 :

إذا قام أحد الأعضاء العاملين بما يخالف هذا المبدأ أو الأنظمة المذكورة، وإذا قام بعمل ينال من سمعة البلاد وسمعة الجمعية وكرامة المسؤولين فيها أو أعضاء آخرين، وإذا قام أثناء نشاطه بعمل غير مرخص فيه أو يمس بالأخلاق ومكاسب الجمعية ووحدتها وانسجامها وشخصيتها، يمثل العضو المتسبب في ذلك في هذه الأحوال أمام هيئة المديرة التي تقوم مقام مجلس نظام، وتكون قرارات مجلس النظام نافذة المفعول على ضوء تقرير كتابي بعد سماع الشخص المعني.

و قع عرض مشروع النظام الأساسي هذا من طرف الهيئة المديرة على نظر ومصادقة الجلسة العامة الموقرة للجمعية المنعقدة بالقيروان يوم الأحد 24 ديسمبر 1995

"و قل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله و المؤمنون"، صدق الله العظيم

ملحق 3: مثال محضر جلسة تأسيسية

.........في.....................

محضر جلسة تأسيسية

لجمعية "..."

بتاريخ ....، .... من شهر .... سنة ألفين و......(----20)، وبـ..، اجتمع الموقعون على محضر الجلسة هذا واتفقوا على تكوين جمعية "...".

واتفق المؤسسون على هدف الجمعية المتمثل في معاضدة مجهود الدولة في تحقيق التنمية بالمساهمة في النهوض بالتعليم والثقافة والأنشطة الاجتماعية والاقتصادية والرياضية، وذلك بـ:

- تأهيل الموارد البشرية عبر: تكريس قيم التضامن والسلم والوطنية والتسامح؛ ودعم قدرات الجمعيات الخيرية والثقافية والاجتماعية والرياضية والمؤسسات التنموية؛ وتنظيم اللقاءات الدراسية والدورات التكوينية؛ وإصدار المنشورات الإعلامية والتحسيسية.
- إرساء علاقات شراكة عبر: القيام بأعمال مشتركة؛ وتنفيذ مشاريع مشتركة بين الجمعيات.
- تعبئة الموارد المالية لدى: المؤسسات الخاصة؛ والمنظمات والهيئات المانحة في إطار التعاون الثنائي ومتعدد الأطراف.
- المشاركة في إنجاز مشاريع ميدانية عبر: القيام بدراسات تنموية ميدانية؛ ودعم تنفيذ المشاريع التنموية.

الهيئة التأسيسية:

	الاسم واللقب		المسؤولية	رقم بطاقة التعريف	الإمضاء
.1					
.2					
.3					
.4					
.5					
.6					
.7					
.8					
.9					
10					

الإمضاء: الكاتب(ـة) العام(ـة) الرئيس(ـة)

ملحق **4:** مثال مراسلة مُصاحِبة لملف تكوين جمعية إلى الوالي

....................في ....

السيد والي .... المحترم

الموضوع: حول تكوين جمعية[145] ....

وبعد،

أتشرف أن أقدم لعنايتكم، باسم الأعضاء المؤسسين، بملف تكوين جمعية "................................"

بالنظر لقانون الجمعيات وحسب الصيغ الواردة في النظام الأساسي المقترح للجمعية.

والأعضاء المؤسسون واثقون من تشجيعكم لمثل هذه المبادرات،

والسلام

عن المؤسسين

....

[145] ذكر صنف الجمعية: نسائية؛ رياضية؛ ثقافية/ فنّية؛ خيرية/ إسعافية / اجتماعية؛ تنموية؛ ودادية؛ ذات صبغة عامّة (بالنسبة للجمعية التي تهتم بمسائل مثل حماية البيئة أو حقوق الإنسان...).

ملحق 5: جدول قائمة الهيئة المديرة / المسؤولة

جمعية ....
التصنيف: ....
المقر الإجتماعي: ....
عدد الوصل وتاريخه: ....
إدراج المضمون بالرائد الرسمي: عدد .... بتاريخ ....
تاريخ الإعلام: ....

تركيب الهيئة المسؤولة

إعلام / تكوين

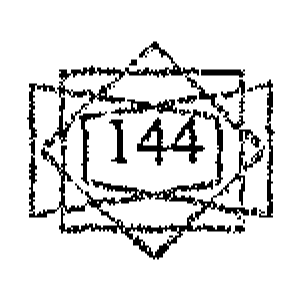
1. يجب الإدلاء بالإرشادات المذكورة ضمن هذه البطاقة في شأن أعضاء الهيئة المسيرة في **(5)** نُسخ ثلاثة منها متنبرة؛
2. لا بدّ أن يكتمل كل عضو السن القانونية؛
3. لا بد أن يكون عدد أفراد الهيئة بهذه القائمة مطابقا للعدد المتفق عليه بالنظام الأساسي.

الإسم	اللقب	تاريخ ومكان الولادة	إسم الأب	إسم ولقب الأم	المهنة	المقر	الجنسية	رقم ب.ت.و. وتاريخ تسليمها	الصفة	الإمضاء

المراجع

1. خطاب سيادة الرّئيس زين العابدين بن علي في 23 أفريل 1993 بقصر قرطاج بمناسبة اليوم الوطني للجمعيات.
2. خطاب سيادة الرئيس زين العابدين بن علي بمناسبة اليوم الوطني للجمعيات، قرطاج 23 أفريل 1998.
3. خطاب سيادة الرئيس زين العابدين بن علي في لقاء شبابي طالبي، الكرم-تونس، 17 سبتمبر 1999.
4. وزارة البيئة والتهيئة الترابية، تقرير الورشة الوطنية : "الشراكة من أجل التنمية "، تونس، جوان 1995.
5. اللجنة العالمية للبيئة (التابعة للأمم المتحدة)، مستقبلنا المشترك، **1987.**
6. خلية العلاقات مع الجمعيات بديوان وزير البيئة والتهيئة الترابية (1994-2001).
7. سالم المكّي 1993 التعدّدية السياسية في تونس فكرا وممارسة، الوكالة التونسية للاتصال الخارجي، تونس، 1993
8. ندوة الإعلام وتطوير الحياة الجمعياتية؛ تنظيم التجمع الدستوري الديمقراطي المشتل، فيفري 1992.
9. التجمّع الدستوري الديمقراطي: الانتماء للتجمع: الخصوصيات والأبعاد - الحزب السياسي ومسؤولية الحكم - المجتمع المدني الدورة التكوينية الثالثة 1990-1991.
10. مجموعة النصوص المتعلقة بالتنظيم السياسي والحرّيات العامة، سلسلة النصوص القانونية، منشورات المطبعة الرسمية للجمهورية التونسية، الجزء الأوّل 1989.
11. المنصف وناس، الظاهرة الجمعياتية في المغرب العربي، منظمة El-Taller، تونس1997.
12. Jean **MEYNAUD** ، الجماعات الضاغطة، ترجمة بهيج شعبان، منشورات عويدات،بيروت 1983.
13. Jean **MAISONNEUVE**، ديناميةالجماعات، ترجمة فريد أنطونيوس، منشورات عويدات، بيروت 1983.
14. حسن الحلبي، مبادئ في العلاقات العامة، منشورات عويدات، بيروت 1980.
15. Marcel **PRELOT** ، علم السياسة ، ترجمة محمد برجاوي، منشورات عويدات، بيروت 1983.
16. سليم جرّاية، مقال "أوروبّا والفساد السّياسي"، مجلّة حقائق، عدد 481 من 13 إلى 19 جانفي 1995.
17. منظمة **El-TALLER** ، التنمية الاجتماعية في العالم العربي: دور المنظمات غير الحكومية، تونس 1995.
18. عامر الجريدي، مقال "الجمعيات كمؤسسات اتصال وثقافة في خضم العولمة: جمعية حماية الطبيعة والبيئة بالقيروان نموذجا"، المجلة التونسية للاتصال، عدد 32، جويلية/ديسمبر 1997، ص-ص 41-55.
19. د.مصطفى المصمودي "العمل الجمعياتي في المجتمع الإعلامي"، جريدة الرأي العام، (تونس) 24 أفريل 1997.
20. رضا خماخم : الجمعيات في تونس، شركة أوربيس للطباعة، قصر السعيد-تونس، 1999.
21. **AGRASOT**, Paloma (1992): ***Les ONG de la Méditerranée: Identité, activités, projets***; Bureau Européen de l'Environnement (BEE), Bruxelles, Février 1992.
22. **AGRASOT**, Paloma (1993): ***Le rôle des ONG face aux problèmes d'environnement et de développement dans le contexte méditerranéen***; BEE , Bruxelles Février 1993.

23. **ASAE** & The Center for Association Leadership (2006): ***7 Measures of Success: What Remarkable Associations Do That Others Don't***, Washington, D.C.
24. **AUSTIN** Elsie, ed.(1970): ***Action Communautaire***; Nouveaux Horizons (E.166), Montrouge, France 1970.
25. **BEN SALAH**, Hafedh (1994): ***L'Organisation administrative de la Tunisie***, Ecole Nationale d'Administration, Tunis, 1994.
26. **BOUZIDI**, Mohamed (1995), Directeur du Bureau Arabe de la Fédération Internationale de la Planification et de la Famille; ***Interview*** au Journal Le Temps n° 6437 du 17 janv.1995.
27. **CHAUMELY**, Jean;& **HUISMAN**, Denis (1992-8 edn.): ***Les Relations Publiques***, PUF n 966, Paris, 1962
28. **Collins**, Jim (2001): ***Good To Great : Why Some Companies Make the Leap... and Others Don't***, Harper Collins Publishers, New York.
29. **De Tocqueville**, Alexis (1835), *De la Démocratie en Amérique I*, folio histoire-Gallimard, Paris, 2005
30. **DE MONTBRIAL**, Thierry; ***Que Faire: Les Grandes Manœuvres du Monde***; "Sur la méthodologie de l'analyse stratégique et de la prospective"; pp.378-93; La Manufacture, Paris 1990.
31. **DENQUIN**, Jean-Marie (1992): ***Introduction à la Science Politique***, Hachette Supérieur, Paris, 1992.
32. "Du Côté des associations" (7 articles réunis sous le titre '**Le Secteur associatif**'), La **Revue nouvelle**, n 10, Tome XVC, Bruxelles, octobre 1992.
33. **EMERY**, Edwin; **AULT**, Phillip H.; **AGEE**, Warren (1969): ***Introduction to Mass Communications***, Dodd, Mead & Company inc., 2nd edn., New York, 1969.
34. **ENDA**-tiers monde, "Vivre autrement", n° de septembre 1992, Dakar, Sénégal.
35. **HESS**, Hartmut, ***Matériel pour le travail du Parti: Suggestions pour le travail dans les partis de membres socio-démocrates***, Friedrich-Ebert Stiftung, Bonn, août 1994 (192 pages).
36. **LE NET**, Michel (1993): ***Communication publique***, La Documentation Française, Paris, 1993.
37. **MIO/ECSDE** (Mediterranean Information Office for the Environment, Culture, and Sustainable Development); ***Guidelines** for Establishing and Running an Environmental NGO*; MIO/ECSDE, Athens 1994.
38. **PASSARIS**, Solange (1984): & **RAFFI**, Guy: ***Les Associations***, La Découverte, Paris 1984.
39. Réalités (magazine), n° 396 du 30 avril au 6 mai 1993.
40. **SAINTENY**, Guillaume (1992-2ème édn.): ***Les Verts***; PUF n 2554, Paris,1991.
41. **SFEZ**, Lucien (1994-3ème édn.): ***La Communication***, PUF n 2567, Paris, 1991.
42. **TERROU**, Fernand (1992-7ème édn.): ***L'Information***, PUF n 1000, Paris, 1962.
43. **Williams**, Raymond (1990) 'Dominant, Residual, and Emergent', in *Twentieth-Century Literaty Theory*, by K.M. Newton, Macmillan, London, 1990.



عنوان الكتاب: "الجمعية".

المؤلف: عامر الجريدي

jeriapnek@yahoo.com

الطبعة: الأولى.

المطبعة: الشركة التونسية للنشر وتنمية فنون الرسم
SOTEPA GRAPHIC
1، نهج محمد رشيد رضا - 1002 تونس
الهاتف : 933 790 71 - الفاكس : 313 790 71

الإيداع القانوني: الثلاثة أشهر الثالثة لسنة **2007**.

ISBN :978-9973-61-961-7

سحب من هذا الكتاب **1000** نسخة.

لا يختلف إثنان في أن تونس اليوم تعيش على وقع المشاركة الجمعياتية وحماية البيئة وحقوق الإنسان والتنمية المستدامة ومجتمع المعلومات زمن العولمة واقتصاد السوق ومجتمع الاتصال والمعرفة والدور المتنامي للمجتمع المدني.

وفي هذا الإطار، دأب المتطوعون في الجمعيات على مواكبة التطورات الواقعة عالميا على مستوى المشاغل ونوعية مشاركة المجتمع المدني، وعلى تعميق النظر في طبيعة العمل الجمعياتي ومناهجه المتغيرة والمتطورة استنادا إلى تراكم تجاربهم وإلى المرجعيات السياسية والعلمية، الوطنية منها والأممية.

ويتنزل هذا الكتاب في المساهمة في ترجمة التوجه المشار إليه والسعي إلى وضعه على ذمّة المتطوعين والعاملين في هذا الحقل - من شبان وكهول وطلبة ومربين وقياديي الجمعيات والمنظمات - مساهمة في التكوين ونشر ثقافة 'التطوع الحرفي'، وهو الذي لا مناص منه في عصر التقنيات والعلوم والمناهج.

وهو وثيقة ترقى إلى مستوى المرجع الميداني في مجال العمل الجمعياتي وطرائقه، سيما المتصل بالبيئة والتنمية المستدامة، يُؤمَلُ أن تليه مبادرات أخرى مماثلة يقومُ بها الفاعلون في مجالي البحوث العلمية الاجتماعية والإنسانية ومن بين نشطاء المجتمع المدني مثل الأستاذ عامر الجريدي النشيط لدى حافة مجالات عديدة (المجال الجامعي، والبيئي، والسياسي) وثقافات ولغات متنوّعة (العربية والفرنسية والإنقليزية) وقد سبق أن أثرى الحقوقي الباحث الدكتور رضا خماخم المكتبة التونسية بدراسته للجوانب القانونية للجمعيات في تونس في السنوات الأخيرة. وفي زعمنا أن هذا المؤلَف يسْهمُ في الإجابة على شطر من الاستفهامات الموصولة بالعولمة، والمجتمع المدني، والحكم الرشيد، ويضربُ بسهْم مكين في مسألة ديمقراطية الحكم التي تمثل غاية مجتمعنا الحديث.

د.صلاح الدين بوجاه
رئيس اتحاد الكتاب التونسيين



محتوى الكتاب

1. دليل منهجي: ماهية الجمعية، سبل نجاحها وتفوقها، كيفية ت
(من الفكرة إلى الشكليات القانونية والإدارية، مناهج العمل
وطرائقه)، أسباب التفوّق ومقاييس الأداء والنجاح...
2. دراسات حول طبيعة الجمعية وأدوارها والعولمة الجمعياتي
3. الأدوات القانونية والإدارية لتأسيس جمعية...

I.S.B.N : 978-9973-61-961-7

الثمن: 12.000 د.ت